

Strategie

Digitale Stadtverwaltung Paderborn

I. DIGITALE VERWALTUNG PADERBORN. EINE EINORDNUNG	3
II. INFORMATIONSTECHNIK UND DATEN FÜR EINE NACHHALTIGE, LEBENSWERTE UND LEISTUNGSFÄHIGE KOMMUNE. STRATEGISCHE LEITLINIEN	4
III. FAHRPLAN INS DIGITALE. HANDLUNGSFELDER UND PROGRAMME 2023 BIS 2025	9
Handlungsfeld 1 Verbessern von Qualität, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit kommunaler Leistungen durch digitale Transformation der Geschäftsprozesse	10
Programme 1.1 Digitale Transformation der Verwaltungsarbeit im Aufgabenbereich Bauaufsicht	12
Programme 1.2 Digitale Transformation der Verwaltungsarbeit im Aufgabenbereich Sozialhilfe	14
Programme 1.3 Digitale Transformation der Verwaltungsarbeit im Aufgabenbereich Soziale Teilhabe / Rentenangelegenheiten durch generische, fachneutrale IT-Unterstützung.....	16
Programme 1.4 Digitale Transformation der Verwaltungsarbeit in ausgewählten Aufgabenbereichen der Kinder- und Jugendhilfe	18
Programme 1.5 Digitale Transformation der Verwaltungsarbeit in ausgewählten Aufgabenbereichen der Kinder- und Jugendhilfe durch generische, fachneutrale IT-Unterstützung.....	20
Programme 1.6 Bereitstellen digitaler Kanäle für die Kommunikation mit Anspruchsgruppen in der Kinder- und Jugendhilfe	22
Handlungsfeld 2 Aufbau eines organisationsweiten Daten- und Wissensmanagements	24
Programme 2.1 Aufbau eines organisationsweiten Datenmanagements am Beispiel statistischer Daten zur Bevölkerungsentwicklung	27
Programme 2.2 Aufbau einer integrierten Datenbasis für raumbezogene Verwaltungsverfahren	29
Programme 2.3 Aufbau einer integrierten Datenbasis und Entwicklung datengestützter Instrumente für die Sozialraumplanung.....	31
Programme 2.4 Ausbau von Umfang und Qualität des Angebots an offenen Daten mit Fokus auf statistische Informationen zu Stadtgesellschaft und Stadtraum	33
Programme 2.5 Konzeption und Einführung eines fachbezogenen, kollaborativen Wissensmanagements für den Aufgabenbereich Sozialhilfe.....	35
Programme 2.6 Entwicklung eines digitalen Zwillings der Stadt Paderborn in den Handlungsfeldern Stadtentwicklung, Energie und Mobilität	37
Handlungsfeld 3 Bereitstellen digitaler Zugänge und Services für die Stadtgesellschaft.....	38
Programme 3.1 Gewährleisten des digitalen Zugangs zu den Leistungen der Stadt Paderborn	40
Programme 3.2 Ausbau digitaler Instrumente für die Bildungs- und Erziehungsarbeit mit Kindern und Jugendlichen	42

Handlungsfeld 4 Gewährleisten einer nachhaltig leistungsfähigen digitalen Infrastruktur	44
Programm 4.1 Ausbau der IT-Basiskomponenten zur digitalen Transformation der Geschäftsprozesse.....	46
Programm 4.2 Qualitätssicherung und Verbesserung des IT-Betriebs	48
Programm 4.3 Erschließen von Zukunftstechnologien und digitaler Innovation	50
Handlungsfeld 5 Digital orientierte und digital unterstützte Entwicklung von Personal und Organisationskultur	
52	
Aufgabe 5.1 Digital orientierte Kultur- und Personalentwicklung	54
Aufgabe 5.2 Digital unterstützte Kultur- und Personalentwicklung.....	55
Handlungsfeld 6 Schaffung effektiver Steuerungs- und Umsetzungsstrukturen für die digitalorientierte Organisationsentwicklung.....	56
Aufgabe 6.1 Organisatorische Umsetzung des Rollenmodells zur Steuerung der digitalen Transformation	57
Aufgabe 6.2 Organisatorische Umsetzung der Programmorganisation und des Programmmanagements	58
Handlungsfeld 7 Gewährleisten anforderungsgerechter Ressourcen für die digitalorientierte Organisationsentwicklung.....	61
Aufgabe 7.1 Personelle Untersetzung der Rollen in der digitalen Transformation	62
Aufgabe 7.2 Finanzielle Untersetzung der Programmplanung	67
IV. STRATEGISCHES LERNEN. FORTSCHREIBUNG DER STRATEGIE	68
IMPRESSUM	69

I. | Digitale Verwaltung Paderborn. Eine Einordnung

Die Stadt Paderborn hat sich im vergangenen Jahrzehnt mit herausragendem Engagement und innovativen Projekten als Vorreiterin des digitalen Wandels in der Region und in Nordrhein-Westfalen positioniert. Mit der Marke »Digitale Heimat PB« macht sie eine grundsätzliche Haltung deutlich: Die Nutzung digitaler Technologien und Daten steht im Dienst übergreifender städtischer Ziele. Technologische Innovation wird als wesentlicher Beitrag verstanden, die Stadt Paderborn nachhaltig, lebenswert und leistungsfähig zu gestalten. Die *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* bündelt diese Erfahrungen, berücksichtigt aktuelle Entwicklungen und schärft auf dieser Grundlage das Profil des städtischen Engagements für die digitale Transformation.

Die Strategie fokussiert auf die Stadtverwaltung der Stadt Paderborn in ihren vielfältigen organisatorischen Verflechtungen. Sie gibt grundlegende Orientierungen, in welcher Weise die Potenziale digitaler Technologien, Daten und Arbeitsweisen für die vielfältigen kommunalen Aufgaben erschlossen werden sollen. Sie macht bewusst, dass digitale Transformation als komplexer Veränderungsprozess verstanden und gestaltet werden muss, der organisatorische, personelle, kulturelle und technische Entwicklungen beinhaltet. Dabei bleibt konsequent das Ziel im Blick: Digitaler Wandel muss die kommunalen Organisationen wirksam verändern und ihre Leistungsfähigkeit nachhaltig stärken.

In den kommenden Jahren sollen digitale Technologien systematisch, kraftvoll und in höherer Dynamik für alle Aufgabenbereiche der Stadtverwaltung erschlossen werden. Die *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* weist die Schwerpunkte dieser Veränderungen aus und legt konkrete Umsetzungsprogramme fest. Für die Jahre 2023 bis 2025 steht ein Dreiklang digitalorientierter Veränderung im Mittelpunkt: Es gilt, die Geschäftsprozesse in den vielfältigen Aufgabenbereichen der kommunalen Organisationen digital nezugestalten. Ein organisationsweites Daten- und Wissensmanagement wird aufgebaut. Den Einwohner*innen, Unternehmen und Organisationen der Stadt Paderborn werden digitale Zugänge zu allen geeigneten kommunalen Leistungen ermöglicht und weitere digitale Services angeboten.

Im Zusammenwirken dieser Veränderungen sollen erlebbare Verbesserungen der Qualität kommunaler Leistungen erreicht werden. Digitaler Wandel wird die wirtschaftliche Effizienz der Verwaltungsarbeit verbessern und einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, die Leistungsfähigkeit der Paderborner Kommunalverwaltung auch in der Zukunft zu erhalten.

II. | Informationstechnik und Daten für eine nachhaltige, lebenswerte und leistungsfähige Kommune. Strategische Leitlinien

Die Ausgestaltung und Umsetzung der *Strategie Digitale Stadtverwaltung Paderborn* folgt zentralen Grundsätzen. Sie dienen als Orientierung dafür, wie aus der Vielzahl möglicher Aktivitäten eine konsistente Planung abgeleitet werden kann, wie die Voraussetzungen für deren Umsetzung zu schaffen sind und wie schließlich in systematischen Veränderungsprojekten das Potenzial digitaler Technologien, Daten und Arbeitsweisen für eine nachhaltige, lebenswerte und leistungsfähige Kommune erschlossen wird. In den folgenden acht *strategischen Leitlinien* sind diese grundsätzlichen Orientierungen pointiert zusammengefasst.

1 | Zielhorizont für die digitale Transformation von Kommunalverwaltung und kommunalen Einrichtungen sind die Entwicklungsziele der Stadt Paderborn.

Alle Aktivitäten der Stadt Paderborn, die auf eine breitere und intensivere Nutzung digitaler Technologien und Daten zielen, werden nach ihrem **gesellschaftlichen und organisationsbezogenen Nutzen** bewertet und priorisiert. Dabei sind beide Nutzendimensionen relevant: Einerseits erbringen Verwaltung und städtische Einrichtungen vielfältige Leistungen für die Stadtgesellschaft, die durch digitale Arbeitsweisen und digitale Kommunikation verbessert werden können. Andererseits sind sie zwingend darauf angewiesen, sich für eine nachhaltige, zukunftsfähige Entwicklung ihrer Organisationen auch die Potenziale digital unterstützten Arbeitens nutzbar zu machen.

Vor diesem Hintergrund konzentriert sich die Stadt Paderborn auf diejenigen Aktivitäten digitaler Transformation, die wirksam Stadtgesellschaft, Stadtverwaltung und städtische Einrichtungen stärken. Damit wird die Nutzenbewertung zum zentralen Kriterium für die Auswahl und Priorisierung.

Um jedoch die Wirkung einzelner Aktivitäten systematisch und vergleichbar ermitteln zu können, ist ein gesamtstädtischer Orientierungsrahmen notwendig. Dazu dienen die **Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn**. Sie umfassen vier Zielperspektiven, die ihrerseits in mehrere Teilziele untergliedert sind:¹

- Verbesserung der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen – beispielsweise im Hinblick auf fachliche Qualität, Individualität und Rechtskonformität;
- Verbesserung der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung – etwa durch besser zugängliche, transparente, unaufwändig nutzbare Dienstleistungen, die ausgehend von den Bedürfnissen aller Einwohner*innen, Unternehmen und Organisationen der Stadt gestaltet und erbracht werden;
- Verbesserung der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung sowie
- Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen – beispielsweise im Hinblick auf offene Organisationskultur, Veränderungsfähigkeit, nachhaltige Personalentwicklung, optimale Arbeitsmittel und Arbeitsweisen.

Digitale Transformation muss also erlebbar positive Wirkungen in diesen Zielperspektiven erreichen. In welchem Maße einzelne Aktivitäten dazu beitragen, wird in der Nutzenbewertung

¹ Der Projektbericht zum Strategieprozess enthält eine ausführliche Darstellung der Ziele der Organisationsentwicklung.

bestimmt. Die Zielperspektiven und Teilziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn definieren den Maßstab dieser Bewertung.

2 | Digitale Transformation wird als ganzheitlicher, interdisziplinärer Veränderungsprozess gestaltet – als Digitalorientierte Organisationsentwicklung.

Digitale Transformation verändert wesentlich die Art, wie in der Stadtverwaltung geplant, gesteuert, gestaltet und gearbeitet wird. Im Mittelpunkt stehen fachliche, organisatorische, personelle und kulturelle Entwicklungen, die durch digitale Technologien, digitale Daten und digitale Arbeitsweisen möglich werden.

Dieser Veränderungsprozess ist kein einmaliger. Digitale Technologien entwickeln sich in hoher Dynamik. Diese Entwicklungen auf ihr Potenzial für die Kommune zu hinterfragen und zum Wohle der Gesellschaft zu erschließen, bleibt eine dauerhafte Aufgabe der öffentlichen Verwaltungen.

Vor diesem Hintergrund versteht die Stadt Paderborn Digitalisierung als **digitalorientierte Organisationsentwicklung**. Der Begriff betont den interdisziplinären Charakter der Veränderung, der ganzheitlich alle Aspekte der Entwicklung der Stadtverwaltung berührt.

Daraus resultiert zwingend: Digitalorientierte Organisationsentwicklung ist eine Querschnittsaufgabe für die kommunalen Organisationen. Sie setzt eine aktive Steuerung durch das Management voraus. Sie ist zwingend auf die Mitwirkung der Querschnittsbereiche Organisation, Personal, Informationstechnik, Datenmanagement und Öffentlichkeitsarbeit angewiesen. In den Fachbereichen der Stadtverwaltung müssen die Veränderungen aktiv gestaltet und umgesetzt werden. Dies gelingt nur dann, wenn die Beschäftigten zu Mitgestaltenden der Veränderungen werden. Dazu müssen sie den nötigen Freiraum und die notwendige Unterstützung erhalten.

3 | Die Umsetzung der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* erfolgt innerhalb priorisierter Handlungsfelder in Programmen und Vorhaben.

Stadtverwaltung und städtische Einrichtungen erbringen ein enorm breites Leistungsspektrum für die Stadtgesellschaft. Sie stellen Organisationen von erheblicher Größe und Komplexität dar. Vor diesem Hintergrund ist eine gleichzeitige Veränderung aller Aufgabenbereiche und Organisationsstrukturen in allen Aspekten der digitalen Transformation nicht erreichbar.

Aus diesem Grund benennt die *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* priorisierte **Handlungsfelder**. Sie beschreiben die im Umsetzungszeitraum wichtigsten Aufgabenstellungen auf dem Weg zu einer intensiveren Nutzung digitaler Technologien. Jedes Handlungsfeld ist mit konkreten Zielen und grundlegenden Orientierungen versehen.

Die Handlungsfelder der Strategie werden durch **Programme** der digitalorientierten Organisationsentwicklung ausgestaltet. Strategische Programme richten sich darauf, konkrete Veränderungen in einer oder mehreren Organisationsstrukturen der Stadtverwaltung umzusetzen. Sie umfassen in der Regel komplexe Aufgabenstellungen und sind mehrjährig angelegt.

Programme der digitalorientierten Organisationsentwicklung setzen sich ihrerseits aus mehreren **Vorhaben** zusammen, die unterschiedliche Aspekte der Veränderung adressieren: Konzeptionelle Aufgaben, organisatorische Anpassungen, technische Entwicklungen, Qualifikation und Unterstützung der Beteiligten, Kommunikation und weitere.

4 | Programme der digitalorientierten Organisationsentwicklung werden nutzenorientiert konzipiert, konsequent priorisiert und realistisch geplant.

Für die strategischen Programme gilt derselbe Zielhorizont wie für die Strategie insgesamt: Sie sind konsequent auf den gesellschaftlichen und organisationsbezogenen Nutzen ausgerichtet. Programme der digitalorientierten Organisationsentwicklung werden daher vor allem aus der Perspektive der Fachbereiche der Stadtverwaltung entwickelt. Sie kennen die Bedarfe der Stadtgesellschaft in ihrem Aufgabenbereich, wissen um aktuelle und anstehende Veränderungen und die damit verbundenen Herausforderungen. Vor diesem Hintergrund können sie bewerten, in welchen Aspekten ihrer Aufgaben und Arbeitsweisen welche digitalen Technologien positive Wirkungen erreichen.

Parallel dazu sind die Querschnittsbereiche dafür verantwortlich, die Leistungsfähigkeit der kommunalen Organisationen nachhaltig zu gewährleisten. Sie analysieren gesellschaftlichen Wandel und organisationsinterne Entwicklungen. Aus diesem Wissen leiten sie notwendige Veränderungen ab und prüfen, wie digitale Arbeitsweisen die Zukunftsfähigkeit von Stadtverwaltung und städtischen Einrichtungen stärken können.

Die Identifikation und Konzeption von Programmen der digitalorientierten Organisationsentwicklung erfolgt in **Strategiedialogen** mit den Fach- und Querschnittsbereichen. In diesem Format werden aus den fachlichen Zielen der Organisationseinheit und dem bereits erreichten Stand digitaler Arbeitsweisen Programme für digitalorientierte Veränderungen abgeleitet.

Bei der Konzeption der einzelnen Programme sind drei Aspekte von besonderer Bedeutung: Die Zielsetzungen jedes Programms müssen den erwarteten **Nutzen** vergleichbar ausweisen. Der Bedarf an personellen und finanziellen **Ressourcen** ist zu ermitteln. Notwendige **Vorbedingungen** zum Gelingen müssen erkannt werden.

Auf dieser Grundlage können die strategischen Programme priorisiert werden. Im Falle von Ressourcenkonflikten setzt die Stadt Paderborn zunächst diejenigen Programme mit dem höchsten Nutzenbeitrag um. Niedriger priorisierte Programme werden zurückgestellt. In jedem Fall können Programme nur dann begonnen werden, wenn ausreichend Ressourcen vorhanden und die identifizierten Vorbedingungen erfüllt sind.

5 | Programme der digitalorientierten Organisationsentwicklung werden zentral gesteuert und evaluiert. Ihre Umsetzung erfolgt in Projektorganisationen.

Die strategischen Programme können nicht isoliert voneinander umgesetzt werden. Zwischen ihnen existieren Abhängigkeiten, ihre Vernetzung bietet Synergiepotenziale. Es ist daher unabdingbar, die Umsetzung der Programme zentral zu steuern. Dazu richtet die Stadt Paderborn eine **Programmkoordination digitalorientierte Organisationsentwicklung** ein. Sie koordiniert die Planung, Umsetzung und Evaluation der Programme.

Zur Umsetzung der einzelnen Programme wird jeweils eine **Projektorganisation** gebildet. Das dafür entwickelte Rollenmodell sieht Programmeigner*innen, Programmmanager*innen und Programteams vor. Programmeigner*innen treffen grundsätzliche Entscheidungen. Programmmanager*innen verantworten die operative Umsetzung.

6 | Die *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* wird schrittweise ausgestaltet und zyklisch fortgeschrieben.

Wie bereits beschrieben, werden die Programme der digitalorientierten Organisationsentwicklung aus den Zielsetzungen der Fach- und Querschnittsbereiche der Stadtverwaltung abgeleitet. Dies geschieht im Format der *Strategiedialoge*.

Im Zuge der erstmaligen Erarbeitung der Strategie im Herbst 2022 wurde zunächst die dazu notwendige Methodik entwickelt und **in drei Fachämtern** der Stadtverwaltung prototypisch umgesetzt. Parallel dazu erfolgten strategische Planungen und Diskussionen zu **Querschnittsaufgaben der Organisationsentwicklung** in den Aufgabenbereichen Informationstechnik, Daten-, Prozess- und Wissensmanagement. Auf diese Weise wurden erste strategische Programme und Vorhaben abgeleitet, beschrieben und bewertet. Sie sind im Abschnitt III der Strategie beschrieben.

Die Stadt Paderborn wird die Strategiedialoge **systematisch auf die gesamte Stadtverwaltung ausdehnen** und damit weitere Programmplanungen ermöglichen. Erste Ergebnisse dieses Planungsprozesses münden – gemeinsam mit den bis dahin gewonnenen Umsetzungserfahrungen – in eine **Fortschreibung** der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* im Jahr 2023. Danach wird die Strategie jährlich evaluiert und fortgeschrieben.

7 | Gelingende digitale Transformation setzt eine Kultur der Offenheit, der Veränderung, des persönlichen und organisationsweiten Lernens voraus.

Das Fundament für die digitale Transformation bildet eine Kultur von Offenheit, Veränderungsbereitschaft, Engagement, Kreativität und gemeinschaftlichem Lernen in den städtischen Organisationen. Es ist die Aufgabe aller Führungskräfte und Beschäftigten, den Veränderungsprozess zu gestalten und zu bewältigen. Dies setzt Bereitschaft und Raum zur Mitgestaltung, Offenheit für Experimente und einen produktiven Umgang mit Fehlern voraus. Die in den Veränderungsprozessen gewonnenen Erfahrungen und Erkenntnisse müssen systematisch reflektiert werden, um persönlich und organisationsweit Lernen zu ermöglichen.

Eine offene Organisationskultur schließt Zusammenarbeit mit der Stadtgesellschaft ein. Dies ist bei der Entwicklung und im Betrieb digital unterstützter Leistungen von besonderer Bedeutung: Um zu sichern, dass die digitale Transformation erlebbaren und relevanten Nutzen für die Stadtgesellschaft erreicht, müssen die jeweils adressierten gesellschaftlichen Gruppen co-kreativ in die Konzeption und Umsetzung einbezogen werden.

8 | Digitale Transformation in der Stadt Paderborn ist mit dem Anspruch auf Professionalität und Innovation verbunden.

Als Leitkommune einer der Digitalen Modellregionen NRW stellt sich die Stadt Paderborn in besonderem Maße ihrem **Anspruch auf Professionalität und Innovation** in der digitalorientierten Organisationsentwicklung. Dies schließt einerseits informationstechnische Aspekte ein – etwa die konsequent nutzerzentrierte Gestaltung des Technologieeinsatzes, das strikte Gewährleisten von IT-Sicherheit und informationeller Selbstbestimmung, aber auch die laufende Auseinandersetzung mit technologischen Trends und Entwicklungen.

Vor allem jedoch gestaltet die Stadt Paderborn mit der vorliegenden Strategie einen ganzheitlichen und wirkungsorientierten Rahmen für die digitale Transformation. Er wird konsequent weiterentwickelt, um die unterschiedlichen Handlungsebenen des digitalorientierten Veränderungsprozesses klug zu verknüpfen.

Zur Umsetzung der strategischen Programme gewährleistet die Stadt Paderborn ein professionelles Projektmanagement in leistungsfähigen Projektorganisationen, das offen ist für innovative Ansätze und kreative Lösungen.

III. | Fahrplan ins Digitale. Handlungsfelder und Programme 2023 bis 2025

Die *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* enthält neben den im vorangegangenen Kapitel erläuterten strategischen Leitlinien priorisierte Handlungsfelder. Sie beschreiben die Schwerpunktaufgaben, die die Stadt Paderborn im Umsetzungszeitraum adressieren möchte. Für jedes Handlungsfeld wird zunächst eine Zieldefinition vorgenommen, die durch Erfolgsindikatoren untersetzt ist. Strategische Leitlinien verdeutlichen jeweils, worauf es der Stadt Paderborn bei der Planung und Umsetzung von Aktivitäten im Handlungsfeld in besonderer Weise ankommt.

Um eine systematische, planvolle Arbeitsweise zu gewährleisten, enthält die Strategie eine Programmplanung, die die notwendigen Aktivitäten strukturiert. Strategische Programme bündeln zusammengehörige, komplexe Aufgaben. Sie werden in interdisziplinären Projektorganisationen bearbeitet, die in der Regel Beschäftigte aus mehreren Organisationseinheiten umfassen.

Die *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* definiert für den Planungszeitraum 2023 bis 2025 insgesamt sieben Handlungsfelder. Die Handlungsfelder 1 bis 4 beschreiben die Schwerpunkte der digitalen Transformation in den kommunalen Organisationen. Jedem Handlungsfeld ist eine Programmplanung zugeordnet.² Die Handlungsfelder 5 bis 7 umfassen Aufgaben zur personellen und organisatorischen Implementierung der Strategie in der Stadtverwaltung. In diesen Handlungsfeldern erfolgt die Umsetzung über Einzelaufgaben, die in der Linienorganisation (vor allem in den Querschnittsbereichen) bearbeitet werden und nicht die Komplexität und Dauer von Programmen aufweisen.

² Im Strategieprozess wurden für einen wesentlichen Teil der geplanten Programme bereits detaillierte Planungen erstellt, die in der verkürzten Darstellung im Strategiedokument nicht abgebildet sind. Für alle Programme gilt: Vor der konkreten Implementierung müssen die Programmplanungen weitergeführt, abgestimmt und schließlich vereinbart werden.

Handlungsfeld 1 | Verbessern von Qualität, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit kommunaler Leistungen durch digitale Transformation der Geschäftsprozesse

Kontext

Stadtverwaltung und städtische Einrichtungen in Paderborn erbringen ein breites Spektrum an Leistungen für die Stadtgesellschaft. Jede dieser Leistungen bedingt Bearbeitungsabläufe, die in vielen Fällen mehrere städtische Stellen, weitere Behörden sowie Beteiligte außerhalb der Verwaltung einbeziehen. So stellt sich die kommunale Leistungserbringung als ein komplexes Gefüge aus vielen tausend Geschäftsprozessen dar, die vielfältig miteinander verbunden sind.

Digitale Technologien haben das Potenzial, diese Bearbeitungsabläufe qualitativ zu verbessern. Im Mittelpunkt steht dabei zunächst, die bisher zumeist übliche Bearbeitung in Papierform – d.h. mit traditionellen Formularen, Schreiben, Akten und Postsendungen – durch digitale Arbeitsweisen zu ersetzen. Dies geht einher mit der intensiveren Nutzung digitaler Kommunikation zwischen allen Beteiligten. Die Umstellung von papierbasierter auf digitale Sachbearbeitung ist gleichzeitig Voraussetzung dafür, in folgenden Phasen der Organisationsentwicklung weiteres Potenzial von IT-gestützter Automatisierung und datenbasierter Bearbeitung zu erschließen.

Ziele des Handlungsfelds

Ziel des Handlungsfelds 1 der Strategie Digitale Verwaltung Paderborn ist die systematische Umstellung der Geschäftsprozesse der Stadtverwaltung auf digitale Aktenführung, digitale Sachbearbeitung und weitgehend digitale Kommunikation.

Im Jahr 2023 wird mit der Neugestaltung der Bearbeitungsabläufe und der Umstellung auf digitale Bearbeitung in zunächst drei Fachämtern der Stadtverwaltung begonnen. Im Ergebnis verbessert sich die Dienstleistungsqualität in wesentlichen Aspekten. Positive Wirkungen werden auch im Hinblick auf Wirtschaftlichkeit und Zukunftsfähigkeit erreicht.

Ab dem Jahr 2024 soll das Programmportfolio schrittweise auf weitere Organisationseinheiten ausgeweitet werden. Aufbauend auf den gewonnenen Erfahrungen und erarbeiteten Lösungsansätzen wird die digitale Transformation der Geschäftsprozesse der Stadtverwaltung bis zum Jahr 2030 abgeschlossen. Nachdem damit die notwendigen Voraussetzungen geschaffen sind, kann anschließend die Implementierung weitergehender digitaler Funktionen zur Unterstützung der materiellen Sachbearbeitung folgen.

Strategische Leitlinien zum Handlungsfeld

Für die Ausgestaltung des Handlungsfelds gelten die folgenden strategischen Leitlinien.

- Die digitale Transformation der Geschäftsprozesse erfolgt in doppelter Hinsicht ganzheitlich: Sie wird für ausnahmslos alle Leistungen der jeweiligen Organisationseinheit vorgenommen. Sie betrifft alle Aspekte der Bearbeitung – vom digitalen Auslösen der jeweiligen Verwaltungsleistung über digitale Aktenführung, Sachbearbeitung und Kommunikation bis zur digitalen mobilen Arbeit vor Ort.

- Die digitale Transformation zieht grundlegende Veränderungen in den Arbeitsabläufen und Arbeitsweisen nach sich. Die betroffenen Geschäftsprozesse werden daher partizipativ mit den zuständigen Beschäftigten neu konzipiert, detailliert dokumentiert und technisch abgebildet.
- Soweit fachlich notwendig und wirtschaftlich, wird die Überführung von papierbasierten Aktenbeständen und Informationssammlungen in die digitale Form gewährleistet.
- Die Einführung digitaler Arbeitsweisen wird durch systematische Weiterbildung und individuelle Unterstützung der Beschäftigten begleitet.
- Die digitale Transformation wird in den jeweiligen Organisationseinheiten zeitlich konzentriert umgesetzt, um eine hohe Veränderungsdynamik zu erzielen und möglichst rasch eine Stabilisierung der digitalen Geschäftsprozesse im Regelbetrieb zu erreichen.

Nutzendiskussion

Im Hinblick auf die Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn liegt der Nutzen der Programme im Handlungsfeld vor allem auf der **Verbesserung der Dienstleistungsqualität** aus Sicht der gesellschaftlichen Anspruchsgruppen: Verwaltungsleistungen sollen zugänglicher, in kürzerer Bearbeitungszeit, transparenter und mit weniger Aufwand für die Zielgruppen erbracht werden. Digitale Arbeitsweisen reduzieren Routinetätigkeiten und ermöglichen es so, Zeit für fachlich qualifizierte Arbeit zu gewinnen. Sie stärken zudem die **Zukunftsfähigkeit der städtischen Organisationen** – etwa im Hinblick auf zeitgemäße Arbeitsweisen, attraktive Arbeitsplätze, Veränderungsfähigkeit, Personalentwicklung und verbesserte Ausgangsbedingungen für weitergehende Innovationen.

Ressourcenbedarf für das Handlungsfeld

Zur Ermittlung der Ressourcenbedarfe wurden die Programme des Handlungsfelds jeweils durch eine Vorhabenplanung untersetzt. Die einzelnen Vorhaben konnten dabei abstrahierten Vorhabentypen zugeordnet werden, für die zuvor eine Aufwandsbewertung erfolgt war. Die sich aus der Summe der Vorhaben ergebenden Ressourcenbedarfe wurden anschließend punktuell korrigiert, um unterschiedliche Ausgangssituationen für die Programme abzubilden. Das Ergebnis machte deutlich, dass der Personalbedarf für mehrere wesentliche Rollen nicht aus dem vorhandenen Personalbestand gedeckt werden kann.

Finanzielle Ressourcenbedarfe konnten jeweils lediglich als Größenordnung ermittelt werden, die in der Umsetzung der Programme konkretisiert werden müssen. Sie werden beispielsweise von den Ergebnissen konzeptioneller Arbeit, von Markterkundungen und externer Entwicklungen beeinflusst. Konkretisierte finanzielle Ressourcenbedarfe für die Umsetzung der Programme sollen daher in die jährlichen Haushaltsplanungen eingebracht werden.

Programm 1.1 | Digitale Transformation der Verwaltungsarbeit im Aufgabenbereich Bauaufsicht

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Alle Geschäftsprozesse des Bauordnungsamtes der Stadt Paderborn werden medienbruchfrei und papierlos digital neugestaltet.</p> <p>Die Zielsetzung umfasst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ausschließlich digitale Aktenführung und Sachbearbeitung, • weitgehend digitale Kommunikation, • digitale Antragstellung und Anzeigen, • Umstellung auf digitales Baulastenverzeichnis, • digitale mobile Arbeit vor Ort. <p>Das Programm schließt Vorhaben zur Beschaffung von IT-Komponenten (Kollaborationsplattform, Lösung zur mobilen Sachbearbeitung) und Schnittstellen zwischen IT-Komponenten ein. Zentrale Aufgaben des Programms sind zudem die Neukonzeption der Geschäftsprozesse und die Einführung digitaler Prozessunterstützung.</p>
Organisationseinheit	Bauordnungsamt (StA 63)
Laufzeit	2023 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	qualitativ: Stichproben Verfahrensergebnisse
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	Reduktion Laufzeit in Genehmigungsverfahren um mindestens 20%
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	● ● ● ●	–
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Beschäftigte
• Steigerung von Leistung und Erlösen	● ● ● ●	

Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	● ● ● ●	
• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	● ● ● ●	
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	● ● ● ●	–
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	● ● ● ●	
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	● ● ● ●	
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	● ● ● ●	
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	● ● ● ●	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (zentraler Pool)	0,6	0,5	0,2
• Projektmitarbeitende*r IT E-Government / Fachsoftware (10.3)	1,2	0,4	
• Projektmitarbeitende*r IT Digitale Aktenführung und Sachbearbeitung (10.3)	1,0	0,3	
• Projektmitarbeitende*r Organisation Amtsorganisator*in (10.1)	0,2	0,2	0,1
• Projektmitarbeitende*r Organisation Digitale Geschäftsprozesse (10.1)	0,2	0,2	0,2
• Projektmitarbeitende*r StA63 Digitalkoordinator*in	0,9	0,8	0,4
• Projektmitarbeitende*r Scanteam	2,6	2,6	

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
<ul style="list-style-type: none"> Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Beschaffungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen und Marktrecherchen im Laufe des Jahres 2023 geklärt und in die laufende Haushaltsplanung für die Folgejahre eingebracht. Die für das Haushaltsjahr 2023 notwendigen Mittel sind in der Haushaltsplanung bereits enthalten. 	–	offen	offen

Programm 1.2 | Digitale Transformation der Verwaltungsarbeit im Aufgabenbereich Sozialhilfe

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Alle Geschäftsprozesse im Aufgabenbereich Sozialhilfe der Stadt Paderborn, die bereits durch Fachsoftware unterstützt sind, werden medienbruchfrei und papierlos digital neugestaltet. Das Programm adressiert vier Sachgebiete des Sozialamtes, die die Fachsoftware KDN.sozial einsetzen.</p> <p>Die Zielsetzung umfasst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ausschließlich digitale Aktenführung und Sachbearbeitung, • weitgehend digitale Kommunikation, • digitale Antragstellung und Anzeigen. <p>Das Programm schließt Vorhaben zur Implementierung einer technischen Schnittstelle zwischen Fachsoftware und Dokumentenmanagementsystem sowie zur Bereitstellung von digitalen Formularanwendungen ein. Zentrale Aufgaben des Programms sind zudem die Neukonzeption der Geschäftsprozesse und die Weiterentwicklung digitaler Prozessunterstützung.</p>
Organisationseinheit	Sozialamt (StA 50)
Laufzeit	2023 bis 2024

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	qualitativ: Stichproben Verfahrensergebnisse
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	● ● ● ●	
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Beschäftigte
• Steigerung von Leistung und Erlösen	● ● ● ●	

Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte
• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	● ● ● ●	
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	● ● ● ●	
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	● ● ● ●	
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	● ● ● ●	
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	● ● ● ●	
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	● ● ● ●	
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	● ● ● ●	–
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	● ● ● ●	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (zentraler Pool)	0,6	0,3	
• Projektmitarbeitende*r IT E-Government / Fachsoftware (10.3)	0,7		
• Projektmitarbeitende*r IT Digitale Aktenführung und Sachbearbeitung (10.3)	0,4	0,1	
• Projektmitarbeitende*r Organisation Amtsorganisator*in (10.1)	0,2	0,1	
• Projektmitarbeitende*r Organisation Digitale Geschäftsprozesse (10.1)	0,3	0,3	
• Projektmitarbeitende*r StA50 Digitalkoordinator*in	0,7	0,6	
• Projektmitarbeitende*r Scanteam	2,3		

Einmaliger Finanzbedarf	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
• Dienstleistungen	127		
• Softwarebeschaffung			
• Hardwarebeschaffung	30		
Summe	157		

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
• Finanzbedarfe für Dienstleistungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen im Laufe des Jahres 2023 geklärt und in die laufende Haushaltsplanung für die Folgejahre eingebracht.	–	offen	offen
• Die für das Haushaltsjahr 2023 notwendigen Mittel sind in der Haushaltsplanung bereits enthalten.			

Programm 1.3 | Digitale Transformation der Verwaltungsarbeit im Aufgabenbereich Soziale Teilhabe / Rentenangelegenheiten durch generische, fachneutrale IT-Unterstützung

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Alle Geschäftsprozesse im Aufgabenbereich Soziale Teilhabe / Rentenangelegenheiten der Stadt Paderborn werden medienbruchfrei und papierlos digital neugestaltet. Das Programm adressiert die Abteilung 50.5 des Sozialamtes, die Verwaltungsleistungen ohne Nutzung einer Fachsoftware bearbeitet.</p> <p>Die Zielsetzung umfasst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ausschließlich digitale Aktenführung und Sachbearbeitung, • weitgehend digitale Kommunikation, • digitale Antragstellung und Anzeigen. <p>Für die Umstellung auf digitale Bearbeitung kommen ausschließlich fachneutrale, generische IT-Lösungen zum Einsatz. Dazu werden die im Programm 1.5 entwickelten Lösungsansätze und IT-Komponenten nachgenutzt.</p> <p>Das Programm schließt ein Vorhaben zur Bereitstellung von digitalen Formularanwendungen ein. Zentrale Aufgaben des Programms sind zudem die Neukonzeption der Geschäftsprozesse und die Einführung digitaler Prozessunterstützung.</p>
Organisationseinheit	Sozialamt (StA 50)
Laufzeit	2024 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	qualitativ: Stichproben Verfahrensergebnisse
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	● ● ● ●	
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Beschäftigte

• Steigerung von Leistung und Erlösen	● ● ● ●	
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte
• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	● ● ● ●	
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	● ● ● ●	
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	● ● ● ●	
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	● ● ● ●	
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	● ● ● ●	
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	● ● ● ●	
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	● ● ● ●	
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	● ● ● ●	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (zentraler Pool)		0,4	0,4
• Projektmitarbeitende*r IT E-Government / Fachsoftware (10.3)		0,2	0,2
• Projektmitarbeitende*r IT Digitale Aktenführung und Sachbearbeitung (10.3)		0,4	0,7
• Projektmitarbeitende*r Organisation Amtsorganisator*in (10.1)		0,1	0,1
• Projektmitarbeitende*r Organisation Digitale Geschäftsprozesse (10.1)		0,3	0,1
• Projektmitarbeitende*r StA50 Digitalkoordinator*in		0,5	0,5
• Projektmitarbeitende*r Scanteam			2,2

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Beschaffungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen und Marktrecherchen im Programm 1.5 im Laufe des Jahres 2023 geklärt und in die laufende Haushaltsplanung für die Folgejahre eingebracht.	–	offen	offen

Programm 1.4 | Digitale Transformation der Verwaltungsarbeit in ausgewählten Aufgabenbereichen der Kinder- und Jugendhilfe

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Alle Geschäftsprozesse im Aufgabenbereich Kinder- und Jugendhilfe der Stadt Paderborn, die bereits durch Fachsoftware unterstützt sind, werden medienbruchfrei und papierlos digital neugestaltet. Das Programm adressiert mehrere Sachgebiete des Jugendamtes, die die Fachsoftware SoPart einsetzen.</p> <p>Die Zielsetzung umfasst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ausschließlich digitale Aktenführung und Sachbearbeitung, • weitgehend digitale Kommunikation, • digitale Antragstellung und Anzeigen, • digitale mobile Arbeit vor Ort. <p>Das Programm schließt Vorhaben zur Implementierung einer technischen Schnittstelle zwischen Fachsoftware und Dokumentenmanagementsystem sowie zur Bereitstellung von digitalen Formularanwendungen ein. Zentrale Aufgaben des Programms sind zudem die Neukonzeption der Geschäftsprozesse und die Weiterentwicklung digitaler Prozessunterstützung.</p>
Organisationseinheit	Jugendamt (StA 51)
Laufzeit	2024 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	●●●●	qualitativ: Stichproben Verfahrensergebnisse
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	●●●●	–
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	●●●●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	●●●●	
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	●●●●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	●●●●	
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	●●●●	
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	●●●●	
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	●●●●	
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	●●●●	qualitativ: Befragung Beschäftigte
• Steigerung von Leistung und Erlösen	●●●●	

Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte
• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	● ● ● ●	
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	● ● ● ●	
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	● ● ● ●	
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	● ● ● ●	
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	● ● ● ●	
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	● ● ● ●	
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	● ● ● ●	
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	● ● ● ●	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (zentraler Pool)		0,4	0,5
• Projektmitarbeitende*r IT E-Government / Fachsoftware (10.3)		0,1	0,6
• Projektmitarbeitende*r IT Digitale Aktenführung und Sachbearbeitung (10.3)		0,3	0,3
• Projektmitarbeitende*r Organisation Amtsorganisator*in (10.1)		0,1	0,2
• Projektmitarbeitende*r Organisation Digitale Geschäftsprozesse (10.1)		0,3	0,3
• Projektmitarbeitende*r StA51 Digitalkoordinator*in		0,4	0,8
• Projektmitarbeitende*r Scanteam			2,3

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Beschaffungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen und Marktrecherchen während der Programm-vorbereitung im Laufe des Jahres 2023 geklärt und in die laufende Haushaltsplanung für die Folgejahre eingebracht.	–	offen	offen

Programm 1.5 | Digitale Transformation der Verwaltungsarbeit in ausgewählten Aufgabenbereichen der Kinder- und Jugendhilfe durch generische, fachneutrale IT-Unterstützung

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Alle Geschäftsprozesse in der Verwaltungsabteilung des Jugendamtes sowie im Kinder- und Jugendbüro der Stadt Paderborn werden medienbruchfrei und papierlos digital neugestaltet. Das Programm adressiert Arbeitsplätze des Jugendamtes, die Verwaltungsleistungen ohne Nutzung einer Fachsoftware bearbeiten.</p> <p>Die Zielsetzung umfasst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ausschließlich digitale Aktenführung und Sachbearbeitung, • weitgehend digitale Kommunikation, • digitale Antragstellung und Anzeigen, • digitale mobile Arbeit vor Ort. <p>Für die Umstellung auf digitale Bearbeitung kommen ausschließlich fachneutrale, generische IT-Lösungen zum Einsatz. Im Rahmen des Programms werden fachneutrale Lösungsansätze und IT-Komponenten für Automatisierungen in der Sachbearbeitung (Workflow), für die Zusammenarbeit mit Verfahrensbeteiligten, für digitale Prozessunterstützung und mobile Sachbearbeitung entwickelt. Die im Programm umgesetzten Lösungsansätze und IT-Komponenten können anschließend verwaltungsweit nachgenutzt werden.</p> <p>Das Programm schließt ein Vorhaben zur Bereitstellung von digitalen Formularanwendungen ein. Zentrale Aufgaben des Programms sind zudem die Neukonzeption der Geschäftsprozesse und die Einführung digitaler Prozessunterstützung.</p>
Organisationseinheit	Jugendamt (StA 51)
Laufzeit	2023 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Stichproben Verfahrensergebnisse
<ul style="list-style-type: none">• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–
<ul style="list-style-type: none">• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
<ul style="list-style-type: none">• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	

<ul style="list-style-type: none"> Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation) 	● ● ● ●	
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
<ul style="list-style-type: none"> Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.) 	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Beschäftigte
<ul style="list-style-type: none"> Steigerung von Leistung und Erlösen 	● ● ● ●	
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
<ul style="list-style-type: none"> Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur 	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte
<ul style="list-style-type: none"> Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation 	● ● ● ●	
<ul style="list-style-type: none"> Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit 	● ● ● ●	
<ul style="list-style-type: none"> Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation 	● ● ● ●	
<ul style="list-style-type: none"> Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement 	● ● ● ●	
<ul style="list-style-type: none"> Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber 	● ● ● ●	
<ul style="list-style-type: none"> Anforderungsgerechte Personalentwicklung 	● ● ● ●	
<ul style="list-style-type: none"> Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.) 	● ● ● ●	
<ul style="list-style-type: none"> Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung 	● ● ● ●	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
<ul style="list-style-type: none"> Programmmanager*in (zentraler Pool) 	0,4	0,6	0,2
<ul style="list-style-type: none"> Projektmitarbeitende*r IT E-Government / Fachsoftware (10.3) 	0,3	0,2	0,3
<ul style="list-style-type: none"> Projektmitarbeitende*r IT Digitale Aktenführung und Sachbearbeitung (10.3) 	0,6	1,0	
<ul style="list-style-type: none"> Projektmitarbeitende*r Organisation Amtsorganisator*in (10.1) 	0,2	0,2	0,1
<ul style="list-style-type: none"> Projektmitarbeitende*r Organisation Digitale Geschäftsprozesse (10.1) 	0,1	0,5	0,2
<ul style="list-style-type: none"> Projektmitarbeitende*r StA51 Digitalkoordinator*in 	0,2	0,6	0,4
<ul style="list-style-type: none"> Projektmitarbeitende*r Scanteam 		2,3	

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
<ul style="list-style-type: none"> Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Beschaffungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen und Marktrecherchen im Laufe des Jahres 2023 geklärt und in die laufende Haushaltsplanung für die Folgejahre eingebracht. Die für das Haushaltsjahr 2023 notwendigen Mittel sind in der Haushaltsplanung bereits enthalten. 	–	offen	offen

Programm 1.6 | Bereitstellen digitaler Kanäle für die Kommunikation mit Anspruchsgruppen in der Kinder- und Jugendhilfe

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Im gesamten Aufgabenspektrum der Kinder- und Jugendhilfe wird die Kommunikation mit Kindern, Jugendlichen, Eltern, weiteren Anspruchsgruppen und Leistungspartnern durch niederschwellige, zielgruppengerechte digitale Kanäle ergänzt. Als Lösungsansatz kommen hier beispielsweise rechtskonforme Messenger-Dienste, Smartphone-Apps und Videokonferenzsysteme in Betracht. Digitale Kommunikationskanäle sollen sowohl in der informellen Kommunikation als auch in formellen Verwaltungsverfahren eingesetzt werden können.</p> <p>Das Programm schließt Vorhaben zur Auswahl, Erprobung und Beschaffung von digitalen Kommunikationslösungen ein. Nach einer Pilotierung in ausgewählten Einrichtungen und an Verwaltungsarbeitsplätzen des Jugendamtes erfolgt die amtsweite Implementierung.</p>
Organisationseinheit	Jugendamt (StA 51)
Laufzeit	2023 bis 2024

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	●●●●	qualitativ: Stichproben Verfahrensergebnisse
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	●●●●	
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	●●●●	
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	●●●●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	●●●●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	●●●●	
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	●●●●	
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	●●●●	
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	●●●●	
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	●●●●	qualitativ: Befragung Beschäftigte
• Steigerung von Leistung und Erlösen	●●●●	
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	●●●●	

• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	● ● ● ●	
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	● ● ● ●	
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	● ● ● ●	–
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	● ● ● ●	
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	● ● ● ●	
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	● ● ● ●	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (zentraler Pool)	0,4	0,2	
• Projektmitarbeitende*r IT Infrastruktur und Basiskomponenten (10.3)	0,5	0,2	
• Projektmitarbeitende*r IT E-Government / Fachsoftware (10.3)	0,2		
• Projektmitarbeitende*r IT Digitale Aktenführung und Sachbearbeitung (10.3)	0,1		
• Projektmitarbeitende*r Organisation Amtsorganisator*in (10.1)	0,1		
• Projektmitarbeitende*r Organisation Digitale Geschäftsprozesse (10.1)			
• Projektmitarbeitende*r StA51 Digital Koordinator*in	0,3	0,1	
• Projektmitarbeitende*r Scanteam			

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
<ul style="list-style-type: none"> Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Beschaffungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen und Marktrecherchen im Laufe des Jahres 2023 geklärt und in die laufende Haushaltsplanung für die Folgejahre eingebracht. Die für das Haushaltsjahr 2023 notwendigen Mittel sind in der Haushaltsplanung bereits enthalten. 	–	offen	offen

Handlungsfeld 2 | Aufbau eines organisationsweiten Daten- und Wissensmanagements

Kontext

Daten und Wissen stellen die wichtigsten Ressourcen für die Arbeit von Stadtverwaltung und städtischen Einrichtungen dar. Beide verändern sich dynamisch: Das gesellschaftliche Umfeld der kommunalen Arbeit unterliegt einem stetigen Wandel, der in Daten und Wissen abgebildet werden muss. Auch in der städtischen Leistungserbringung entstehen täglich neue Daten und neues Wissen. Vor diesem Hintergrund ist es zwingend, beide Ressourcen systematisch zu entwickeln, um auf dieser Basis einen Zuwachs an Qualität, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit der kommunalen Arbeit zu erreichen.

Wie die komplexen Strukturen und Dynamiken der Stadtgesellschaft, so entwickeln sich auch die Bestände und Bedarfe an Daten und Wissen nicht isoliert voneinander: Fachspezifische Daten- und Wissensbestände sind interdisziplinär miteinander verflochten und beziehen sich auf übergreifende Ordnungssysteme. In der kommunalen Arbeit sind Daten und Wissen etwa zu Strukturen, Abläufen, Regelungen und Ressourcen untrennbar mit fachlichen und rechtlichen Aspekten verbunden. Und schließlich entsteht Wissen aus Daten. Damit wird deutlich: Ein systematisches Daten- und Wissensmanagement muss sowohl die kommunalen Organisationen als auch ihre gesellschaftlichen Aufgaben in der Gesamtheit betrachten. Es ist daher notwendig Instanzen aufzubauen, die das Gewinnen und Nutzen von Daten und Wissen organisationsweit koordinieren. Sie benötigen leistungsfähige Methoden, Abläufe und IT-Lösungen.

Ziele des Handlungsfelds

Ziele des Handlungsfelds 2 der Strategie Digitale Verwaltung Paderborn sind der Aufbau eines organisationsweiten Daten- und Wissensmanagements und dessen Anwendung in zentralen Aufgabenbereichen städtischer Entwicklung.

Bis zur Jahresmitte 2024 schafft die Stadt Paderborn Strukturen, Vorgehensweisen und Regelungen für ein organisationsweites Daten- und Wissensmanagement. Laufende Vorhaben mit Smart-City-Fokus werden integriert. Parallel dazu erfolgt die Zusammenführung technischer Systeme und deren schrittweise Weiterentwicklung.

Auf der Basis der *Urbanen Datenplattform* werden bis zum Jahresende 2025 Datenbestände zu städtischer Entwicklung und raumbezogenen Verwaltungsverfahren zusammengeführt und qualitätsgesichert. In relevanten Themenbereichen finden sie Eingang in den schrittweise entstehenden *Digitalen Zwilling* der Stadt Paderborn. Eine wesentliche Erweiterung erfahren die technischen Möglichkeiten zur Nutzung der Daten und zum Gewinnen von Wissen aus Daten.

In mehreren strategischen Programmen des Handlungsfelds finden die Datenbestände praktische Anwendung für planerische Aufgaben und zur Unterstützung von Verwaltungsverfahren der Stadt Paderborn. Im jeweiligen Leistungskontext werden substanzielle Verbesserungen von Ergebnisqualität und Wirtschaftlichkeit erreicht.

Strategische Leitlinien zum Handlungsfeld

- Das **organisationsweite Datenmanagement** koordiniert das Gewinnen, Verwalten und Nutzen von Daten aus den verschiedenartigen städtischen Aufgabenbereichen und für die Leistungserbringung von Stadtverwaltung und städtischen Einrichtungen. Zur Umsetzung dieser Aufgabe schafft die Stadt Paderborn geeignete organisatorische Rahmenbedingungen. Im Rahmen einer Organisationsuntersuchung werden zurzeit die aufbauorganisatorische Umsetzung und personelle Ausstattung geklärt. Neben einer zentralen Koordinierung bleibt Datenmanagement Aufgabe aller kommunaler Organisationseinheiten, die für ihren Tätigkeitsbereich Daten erheben, verwalten und nutzen.
- Für die Entwicklung und Steuerung eines **organisationsweiten Wissensmanagements** verfügt die Stadt Paderborn über eine zentrale Koordinierung im Haupt- und Personalamt. Fachspezifische Ausprägungen von Wissensbeständen und Wissensnutzung werden in den Organisationseinheiten der Stadtverwaltung entwickelt und verantwortet.
- Zukünftig ist eine enge fachliche **Vernetzung der Aufgabenbereiche Daten- und Wissensmanagement** notwendig. Dazu werden methodische, organisatorische und technische Grundlagen geschaffen.
- Die **Weiterentwicklung des Datenmanagements** konzentriert sich auf die methodischen, rechtlichen, organisatorischen und technischen Aspekte folgender Aufgaben:
 - Identifikation, Integration und Konsolidierung vorhandener Datenbestände in ausgewählten kommunalen Handlungsfeldern,
 - Laufende Qualitätssicherung der Datenbestände,
 - einheitliche Beschreibung der Datenbestände über Metainformationen,
 - Gewährleisten datenschutzrechtlicher Anforderungen,
 - Entwicklung anforderungsgerechter Aufbereitungs-, Visualisierungs-, Analyse- und Simulationsfunktionen,
 - Erweitern des Angebots an offenen Daten für die verwaltungsinterne und -externe Nutzung,
 - Aufbau kommunaler Kooperationen zur Weiterentwicklung der technischen Infrastruktur im Datenmanagement.
- Die **Weiterentwicklung des Wissensmanagements** konzentriert sich auf die methodischen, organisatorischen und technischen Aspekte folgender Aufgaben:
 - Aufbau eines verwaltungsweiten Prozessmanagements,
 - schrittweiser Aufbau fachspezifischer Wissensbestände und deren Integration in die Geschäftsprozesse,
 - Entwickeln von verwaltungsweiten Ansätzen für eine kollaborative, niederschwellige Dokumentation und Nutzung von Wissen durch die Beschäftigten,
 - Entwickeln von Ansätzen zum systematischen Gewinnen von Wissen aus Daten.
- Einen weiteren Schwerpunkt im Handlungsfeld bildet die **Personalentwicklung** im Hinblick auf Daten- und Wissenskompetenzen. Alle Programme des Handlungsfelds enthalten entsprechende Fortbildungs- und Unterstützungsmaßnahmen.

Nutzendiskussion

Mit einer systematischen Entwicklung von Daten- und Wissensmanagement verbinden sich Nutzen-erwartungen von herausgehobener Bedeutung für die Stadtverwaltung. Die qualitativ hochwertige und effizient nutzbare Bereitstellung von Daten und Wissen verbessert sowohl die **Ergebnisqualität** städtischer Leistungen als auch die **Wirtschaftlichkeit** der Leistungserbringung. Ein organisationsweit wirksames Daten- und Wissensmanagement stärkt zudem die Veränderungsfähigkeit der kommunalen Organisationen. Es ist eine wesentliche Voraussetzung für weitergehende, auch digital unterstützte Verbesserungen und Automatisierungen von Geschäftsprozessen.

Ressourcenbedarf für das Handlungsfeld

Der Aufbau eines organisationsweiten Daten- und Wissensmanagements stellt eine in dieser Qualität und Relevanz neue Aufgabe für die Stadtverwaltung dar. Es ist daher absehbar, dass **zusätzliche Personalressourcen** benötigt werden, um die Zielsetzungen des Handlungsfelds zu erreichen. Sowohl die organisationsweite Koordination als auch die Umsetzung der strategischen Programme kann aus dem existierenden Personalbestand heraus in lediglich geringem Umfang unterstützt werden.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt ist es jedoch noch nicht möglich, den Mehrbedarf an Personal belastbar zu ermitteln. Einerseits ist die konkrete Ausgestaltung der organisationsweiten Koordination von Daten- und Wissensmanagement noch offen, andererseits erfordern mehrere Programme zunächst konzeptionelle Vorklärungen, ehe ihre Umsetzung detailliert geplant werden kann. Es wird daher zunächst auf die **Ergebnisse der laufenden Organisationsuntersuchung** verwiesen, in deren Rahmen eine Ermittlung der Personalbedarfe erfolgt. Deren praktische Umsetzung, d.h. der organisatorische und personelle Aufbau der organisationsweiten Koordination für Daten- und Wissensmanagement, wird im Jahre 2024 wirksam.

Um jedoch erste Arbeiten im Handlungsfeld bereits im Jahr 2023 aufnehmen zu können, wird im möglichen Umfang auf **vorhandenes Personal** zurückgegriffen – insbesondere im Amt für Vermessung und Geoinformation, im Hauptamt und in betroffenen Fachämtern. Sie werden unterstützt durch **Programmmanager*innen** aus dem zu schaffenden zentralen Pool (→ Aufgaben 6.2 und 7.1).

Programm 2.1 | Aufbau eines organisationsweiten Datenmanagements am Beispiel statistischer Daten zur Bevölkerungsentwicklung

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Im Rahmen des Programms werden die methodischen, rechtlichen, organisatorischen und technischen Voraussetzungen für ein organisationsweites Datenmanagement geschaffen. Zur Pilotierung der entwickelten Lösungen wird eine Datenbasis mit statistischen Daten zur Bevölkerungsentwicklung der Stadt Paderborn entwickelt und genutzt.</p> <p>Das Programm umfasst mehrere Vorhaben zu nachfolgenden Aufgabenschwerpunkten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weiterentwicklung der <i>Urbanen Datenplattform</i> um Funktionen zur Integration, Qualitätssicherung, Visualisierung und Analyse von Daten; • Aufbau eines organisationsweiten Metadaten-Informationssystems; • Konzeption und Umsetzung von Maßnahmen zur Personalentwicklung mit Fokus Datenkompetenz; • Entwicklung von Formaten für Vernetzung und Austausch der Daten-Akteur*innen in den kommunalen Organisationen. <p>Um eine nachhaltige, wirtschaftlich tragfähige Weiterentwicklung der <i>Urbanen Datenplattform</i> zu gewährleisten, werden im Rahmen des Programms Möglichkeiten kommunaler Kooperation evaluiert und gegebenenfalls implementiert.</p> <p>Die Umsetzung des Programms beginnt im Jahr 2023 zunächst mit der Erarbeitung konzeptioneller Grundlagen.</p>
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> • federführend: Amt für Vermessung und Geoinformation (2023/24), geplante organisationsweite Koordination Datenmanagement (ab 2024) • beteiligt: <ul style="list-style-type: none"> • Stabsstelle I/D • Kommunale Statistikstelle • Haupt- und Personalamt, Informationstechnik • ausgewählte Fachämter, die statistische Daten zur Bevölkerungsentwicklung nutzen
Laufzeit	2023 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte der daten-nutzenden Organisations-einheiten
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	

<ul style="list-style-type: none">• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
<ul style="list-style-type: none">• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Führungskräfte der daten-nutzenden Organisations-einheiten
<ul style="list-style-type: none">• Steigerung von Leistung und Erlösen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
<ul style="list-style-type: none">• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Führungskräfte der daten-nutzenden Organisations-einheiten
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (zentraler Pool)	0,4	0,4	0,4
• Projektmitarbeitende*r Daten- und Wissensmanagement: Der Personalbedarf für die Jahre 2024 und 2025 wird im Rahmen der Organisationsuntersuchung zur organisationsweiten Koordination des Datenmanagements ermittelt.	–	offen	offen

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Beschaffungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen und Marktrecherchen im Laufe des Jahres 2023 geklärt und in die laufende Haushaltsplanung für die Folgejahre eingebracht.	–	offen	offen

Programm 2.2 | Aufbau einer integrierten Datenbasis für raumbezogene Verwaltungsverfahren

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Im Rahmen des Programms werden existierende Datenbestände zu Gegebenheiten im Stadtgebiet, die für die Bearbeitung raumbezogener Verwaltungsverfahren relevant sind, zusammengeführt, ergänzt und in ihrer Qualität verbessert sowie für eine effiziente Nutzung in der Sachbearbeitung zugänglich gemacht. Die Pilotierung der entstehenden Datenbasis erfolgt in bauaufsichtlichen Verwaltungsverfahren.</p> <p>Das Programm umfasst mehrere Vorhaben zu nachfolgenden Aufgabenschwerpunkten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ermittlung der Anforderungen an die Datenbasis, • Aufbau der integrierten Datenbasis für raumbezogenen Verwaltungsverfahren in der <i>Urbanen Datenplattform</i>, • Integration des Zugriffs auf die Datenbasis über die Fachsoftware Prosoz Bau, • Konzeption und Umsetzung von Funktionen zur teilautomatisierten Standortanalyse in bauaufsichtlichen Verwaltungsverfahren.
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> • federführend: Bauordnungsamt • beteiligt: <ul style="list-style-type: none"> • Amt für Vermessung und Geoinformation (2023/24), geplante organisationsweite Koordination Datenmanagement (ab 2024), • Haupt- und Personalamt, Informationstechnik.
Laufzeit	2023 bis 2024

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte Bauordnungsamt
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	–
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	● ● ● ●	–
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		

• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte Bauordnungsamt
• Steigerung von Leistung und Erlösen	● ● ● ●	
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte Bauordnungsamt und datenbereitstellender Organisationseinheiten
• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	● ● ● ●	
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	● ● ● ●	
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	● ● ● ●	
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	● ● ● ●	
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	● ● ● ●	
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	● ● ● ●	
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	● ● ● ●	
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	● ● ● ●	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (zentraler Pool)	0,3	0,3	
• Projektmitarbeitende:r Daten- und Wissensmanagement: Der Personalbedarf für die Jahre 2023 und 2024 wird im Rahmen der Organisationsuntersuchung zur organisationsweiten Koordination des Datenmanagements ermittelt.	offen	offen	

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Es werden keine Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Investitionen erwartet.	–	–	

Programm 2.3 | Aufbau einer integrierten Datenbasis und Entwicklung datengestützter Instrumente für die Sozialraumplanung

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Im Rahmen des Programms werden existierende Datenbestände zu Sozialräumen im Stadtgebiet zusammengeführt, ergänzt und in ihrer Qualität verbessert. Für die Nutzung in der Sozialraumplanung kommen Weiterentwicklungen der <i>Urbanen Datenplattform</i> zur Aufbereitung, Visualisierung und Analyse von Daten (→ Programm 2.1) zum Einsatz. Die Pilotierung der Datenbasis erfolgt in ausgewählten Aufgaben sozialraumbezogener Planungen des Jugendamtes – beispielsweise der Spielraumplanung, der Bedarfsplanung Kindertagesstätten und der Planung erzieherischer Hilfen.</p> <p>Das Programm umfasst mehrere Vorhaben zu nachfolgenden Aufgabenschwerpunkten:</p> <ul style="list-style-type: none"> Phase 1 <ul style="list-style-type: none"> Ermittlung der Anforderungen an die Datenbasis zur Sozialraumplanung, Aufbau der integrierten Datenbasis zur Sozialraumplanung, Einführung von Instrumenten zur Aufbereitung, Visualisierung und Analyse von Daten; Phase 2 <ul style="list-style-type: none"> Konzeption und Umsetzung von Instrumenten zur partizipativen Planung mit Anspruchsgruppen der Stadtgesellschaft.
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> federführend: Jugendamt beteiligt: <ul style="list-style-type: none"> Amt für Vermessung und Geoinformation (2024), geplante organisationsweite Koordination Datenmanagement (ab 2024) Haupt- und Personalamt, Informationstechnik Haupt- und Personalamt, Zentrale Dienste
Laufzeit	2024 bis 2025 (Phase 1), 2025 bis 2026 (Phase 2)

Nutzenbewertung Programmphasen 1 und 2		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte Jugendamt
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Anspruchsgruppen der Stadtgesellschaft
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	

<ul style="list-style-type: none"> Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation) 	●●●●	
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
<ul style="list-style-type: none"> Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.) 	●●●●	qualitativ: Befragung Führungskräfte Jugendamt
<ul style="list-style-type: none"> Steigerung von Leistung und Erlösen 	●●●●	
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
<ul style="list-style-type: none"> Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur 	●●●●	qualitativ: Befragung Führungskräfte Jugendamt
<ul style="list-style-type: none"> Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation 	●●●●	
<ul style="list-style-type: none"> Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit 	●●●●	
<ul style="list-style-type: none"> Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation 	●●●●	
<ul style="list-style-type: none"> Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement 	●●●●	
<ul style="list-style-type: none"> Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber 	●●●●	
<ul style="list-style-type: none"> Anforderungsgerechte Personalentwicklung 	●●●●	
<ul style="list-style-type: none"> Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.) 	●●●●	
<ul style="list-style-type: none"> Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung 	●●●●	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
<ul style="list-style-type: none"> Programmmanger*in (zentraler Pool) 		0,3	0,3
<ul style="list-style-type: none"> Projektmitarbeitende:r Daten- und Wissensmanagement: Der Personalbedarf für die Jahre 2024 und 2025 wird im Rahmen der Organisationsuntersuchung zur organisationsweiten Koordination des Datenmanagements ermittelt. 		offen	offen

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms (Programmphase 2)	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Investitionen werden erst für die Programmphase 2 erwartet.		–	–

Programm 2.4 | Ausbau von Umfang und Qualität des Angebots an offenen Daten mit Fokus auf statistische Informationen zu Stadtgesellschaft und Stadtraum

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Im Rahmen des Programms werden Datenbestände der <i>Urbanen Datenplattform</i>, für die eine öffentliche, d.h. verwaltungsinterne und verwaltungsexterne Nutzung relevant und zulässig ist, über das <i>Open Data Portal</i> der Stadt Paderborn bereitgestellt. Parallel zur Erweiterung des Angebots an offenen Daten entstehen Standards für Prozesse und technische Instrumente zur Identifikation, Bewertung und Bereitstellung von Daten. Die Pilotierung dieser Standardabläufe erfolgt für Daten, die für regelmäßige öffentliche Berichte verwendet werden – beispielsweise im Statistischen Jahrbuch der Stadt Paderborn.</p> <p>Das Programm umfasst mehrere Vorhaben zu nachfolgenden Aufgabenschwerpunkten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung und Einführung von Vorgehensweisen und Regelwerken für die Identifikation, Bewertung und Bereitstellung offener Daten; • Konzeption und Umsetzung von Weiterentwicklungen des <i>Open Data Portals</i> mit Fokus auf Usability-Verbesserungen, erweiterte Funktionen zur Metadatenverwaltung und zur Qualitätssicherung von Datenbeständen; • Publikation der Bestände an offenen Daten in Repository auf Landes- und Bundesebene; • Konzeption und Umsetzung von Maßnahmen zur Personalentwicklung mit Fokus offene Daten; • Marketing für das Open-Data-Angebot der Stadt Paderborn.
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> • federführend: Amt für Vermessung und Geoinformation • beteiligt: <ul style="list-style-type: none"> • Kommunale Statistikstelle • Haupt- und Personalamt, Informationstechnik • Amt für Öffentlichkeitsarbeit und Stadtmarketing • ausgewählte Fachämter, die Daten zum statistischen Jahrbuch bereitstellen
Laufzeit	2024 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Anspruchsgruppen der Stadtgesellschaft
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Anspruchsgruppen der Stadtgesellschaft
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	

<ul style="list-style-type: none">• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
<ul style="list-style-type: none">• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Führungskräfte der daten-bereitstellenden Organisationseinheiten
<ul style="list-style-type: none">• Steigerung von Leistung und Erlösen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
<ul style="list-style-type: none">• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Führungskräfte der daten-bereitstellenden Organisationseinheiten
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (organisationsweite Koordination Datenmanagement)		0,2	0,2
• Projektmitarbeitende:r Daten- und Wissensmanagement: Der Personalbedarf für die Jahre 2024 und 2025 wird im Rahmen der Organisationsuntersuchung zur organisationsweiten Koordination des Datenmanagements ermittelt.		offen	offen

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für Dienstleistungen werden in der Konzeptphase (2024) geklärt und danach in die laufende Haushaltsplanung eingebracht.		offen	offen

Programm 2.5 | Konzeption und Einführung eines fachbezogenen, kollaborativen Wissensmanagements für den Aufgabenbereich Sozialhilfe

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Im Rahmen des Programms werden die fachlichen, organisatorischen und technischen Voraussetzungen für die Bereitstellung qualitätsgesicherten Fachwissens in den Geschäftsprozessen des Aufgabenbereichs Sozialhilfe geschaffen. Zentraler Lösungsansatz ist die Kombination eines kommerziellen, redaktionell betreuten Wissenssystems mit kollaborativen Werkzeugen zur Abbildung von Wissen der Beschäftigten. Besondere Bedeutung besitzt die Entwicklung methodischer Ansätze, um Änderungen des Rechtsrahmens und gesellschaftlicher Dynamiken erkennen und in den Geschäftsprozessen des Sozialamtes abbilden zu können.</p> <p>Das Programm umfasst mehrere Vorhaben zu nachfolgenden Aufgabenschwerpunkten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konzeption der wissensbezogenen Geschäftsprozesse, • Anforderungserhebung und Beschaffung einer kommerziellen, fachbezogenen Wissenslösung, • Integration der fachbezogenen Wissenslösung mit IT-Komponenten zum kollaborativen Wissensmanagement, • Integration der fachbezogenen Wissenslösung mit der Fachsoftware KDN.sozial, • Einführung der wissensbezogenen Geschäftsprozesse, • Entwickeln von Ansätzen zur Bereitstellung von Wissensressourcen für die Anspruchsgruppen.
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> • federführend: Sozialamt • beteiligt: <ul style="list-style-type: none"> • Haupt- und Personalamt, Informationstechnik • Haupt- und Personalamt, Zentrale Dienste
Laufzeit	2024 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	●●●●	qualitativ: Befragung Führungskräfte Sozialamt
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	●●●●	
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	●●●●	
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	●●●●	
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	●●●●	–
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	●●●●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	●●●●	–
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	●●●●	–

<ul style="list-style-type: none">• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
<ul style="list-style-type: none">• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Führungskräfte Sozialamt
<ul style="list-style-type: none">• Steigerung von Leistung und Erlösen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
<ul style="list-style-type: none">• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Führungskräfte Sozialamt
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
<ul style="list-style-type: none">• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
<ul style="list-style-type: none"> Programmmanger*in (zentraler Pool) 		0,3	0,3
<ul style="list-style-type: none"> Projektmitarbeitende*r IT E-Government / Fachsoftware (10.3) 		0,3	0,3

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für Beschaffungen und Dienstleistungen werden in der Konzeptphase (2024) geklärt und danach in die laufende Haushaltsplanung eingebracht.		–	offen

Programm 2.6 | Entwicklung eines digitalen Zwillings der Stadt Paderborn in den Handlungsfeldern Stadtentwicklung, Energie und Mobilität

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Das Programm resultiert aus einem Fördervorhaben des Bundes zur Entwicklung und Anwendung von Smart-City-Diensten. Im Mittelpunkt steht der Aufbau einer Infrastruktur zur Ausführung solcher Dienste mit Fokus auf die Entwicklung und Nutzung eines <i>Digitalen Zwillings</i> städtischer Sachverhalte. Aufbauend auf einem solchen digitalen Abbild werden Anwendungen entwickelt, die Analysen, Simulationen und Steuerung in den Aufgabenbereichen Stadtentwicklung, Energie und Mobilität ermöglichen.</p> <p>Das Programm umfasst mehrere Vorhaben zu nachfolgenden Aufgabenschwerpunkten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung von Anforderungen an die <i>Urbane Datenplattform</i>, um den Aufbau und Betrieb eines <i>Digitalen Zwillings</i> und die zugehörigen Funktionen zu ermöglichen, • Entwicklung eines Planungsinstruments zur Unterstützung stadtplanerischer Aufgaben, • Aufbau einer Smartgrid-Datenplattform und Entwicklung von Strategien zur Förderung von CO₂-Neutralität, • Aufbau einer Verkehrsdatenplattform und Entwicklung von Nutzungen zur intelligenten Verkehrssteuerung und für neue Mobilitätsservices.
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> • federführend: Projektleitung Smart City • beteiligt: <ul style="list-style-type: none"> • geplante organisationsweite Koordination Datenmanagement (ab 2024) • Haupt- und Personalamt, Informationstechnik
Laufzeit	2023 bis 2025

Nutzenbewertung
Eine Nutzenbetrachtung zum Programm wurde im Rahmen des Fördervorhabens erstellt.

Verwaltungsinterner Personalbedarf zur Umsetzung des Programms, der nicht aus vorhandenen Ressourcen gedeckt werden kann	zusätzlicher Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
Das Programm wurde im Rahmen des Fördervorhabens personell adäquat ausgestattet. Darüberhinausgehender Personalbedarf besteht nicht.	–	–	–

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Das Programm wurde im Rahmen des Fördervorhabens finanziell adäquat ausgestattet. Darüberhinausgehender Finanzbedarf besteht nicht.	–	–	–

Handlungsfeld 3 | Bereitstellen digitaler Zugänge und Services für die Stadtgesellschaft

Kontext

Digitale Technologien bieten die Möglichkeit, das breite Spektrum an kommunalen Leistungen transparent darzustellen und den Zugang zu diesen Angeboten zu erleichtern. Dazu werden die tradierten Formen der Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen der Stadtverwaltung und ihren Anspruchsgruppen – also Einwohner*innen, Unternehmen und Organisationen – um digitale Interaktionen erweitert. Beispielhaft dafür stehen digitale Formularanwendungen, mit denen kommunale Leistungen ausgelöst und die dafür notwendigen Informationen und Dokumente an Stadtverwaltung und städtische Einrichtungen übermittelt werden können. Der aktuelle Stand der Technik erlaubt es, solche Anwendungen je nach Nutzenden und Anliegen dynamisch zu konfigurieren und umfangreiche Hilfestellungen zur jeweiligen Leistung zu geben. Auch auf spezifische Rahmenbedingungen der Anspruchsgruppen kann auf diese Weise oft besser als in der persönlichen oder papierbasierten Kommunikation eingegangen werden – etwa durch das Lösen der Abhängigkeiten von Öffnungszeiten und Behördenstandorten, durch fachliche Unterstützungsfunktionen oder durch die Berücksichtigung individueller Einschränkungen der Nutzenden.

Wenn digitale Interaktionen dieser Art mit automatisierten Geschäftsprozessen verbunden werden, entstehen digitale Services, die nicht nur das Auslösen einer Verwaltungsleistung erlauben, sondern sie vollständig digital abbilden oder ihre Umsetzung zumindest unterstützen. In den unterschiedlichen kommunalen Aufgabenbereichen können digitale Services für die Stadtgesellschaft vielfältige Ausprägungen erfahren – von der Online-Auskunft bis zur mobilen Selbstbedienungsanwendung, von digitaler Technik in kommunalen Einrichtungen bis zur intelligenten Steuerung städtischer Mobilität. In diesem nahezu unbegrenzten Handlungsfeld konzentriert sich die Stadt Paderborn zunächst auf die Bereitstellung digitaler Zugänge zu den Verwaltungsverfahren der Stadtverwaltung.

Ziele des Handlungsfelds

Ziel des Handlungsfelds 3 der Strategie Digitale Verwaltung Paderborn ist die Bereitstellung digitaler Zugänge zu allen städtischen Verwaltungsleistungen, die digital ausgelöst oder in denen digitale Meldungen übermittelt werden können. Daneben wird der Einsatz digitaler Technik in städtischen Einrichtungen systematisch ausgebaut.

Bis zum Jahresende 2025 bietet die Stadt Paderborn digitale Formularanwendungen für alle geeigneten kommunalen Verwaltungsleistungen an. Dabei wird die digitale Weiterverarbeitung der übersandten Informationen und Dokumente gewährleistet. In den Leistungsbereichen, deren Geschäftsprozesse bereits durchgängig digital umgesetzt sind, werden die digitalen Zugänge in die medienbruchfreie Bearbeitung und Kommunikation integriert. Die Umsetzung wird die Anforderungen des geplanten Onlinezugangsgesetzes 2.0 berücksichtigen.

Strategische Leitlinien zum Handlungsfeld

- Angesichts vieler hundert Verwaltungsverfahren, für die digitale Zugänge geschaffen werden sollen, prüft die Stadt Paderborn vorrangig die Nutzung zentral bereitgestellter, standardisierter Lösungen, die im Zusammenhang mit der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes des Bundes entstehen. Allerdings sind solche Lösungen bislang lediglich für wenige Verwaltungsverfahren anforderungsgerecht und wirtschaftlich nutzbar. Alternativ werden die digitalen Zugänge über das städtische Formularsystem oder fachspezifische IT-Komponenten umgesetzt.
- Alle digitalen Formularanwendungen werden aus der Perspektive der Nutzenden konzipiert und genügen den Anforderungen an Gebrauchstauglichkeit, Bedienerfreundlichkeit und Barrierearmut.
- Für alle digitalen Zugänge wird die Einhaltung der Anforderungen in Bezug auf Datenschutz, IT-Sicherheit und Interoperabilität gewährleistet.

Nutzendiskussion

Mit der Bereitstellung digitaler Zugänge zu Verwaltungsleistungen ist typischerweise eine wesentliche Verbesserung der **Dienstleistungsqualität** verbunden. Sobald die zugehörigen Geschäftsprozesse digital abgebildet wurden (→ Handlungsfeld 1), können digitale Eingangskanäle auch positive Auswirkungen auf Ergebnisqualität und Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung erreichen.

Ressourcenbedarf für das Handlungsfeld

Die systematische Bereitstellung digitaler Zugänge zu allen kommunalen Verwaltungsverfahren soll im Rahmen der verfügbaren Personalkapazität umgesetzt werden. Finanzielle Ressourcenbedarfe sind angesichts der dynamischen, kaum vorhersehbaren Entwicklungen von zentralen Lösungen, Datenstandards und technischen Schnittstellen mittelfristig nicht kalkulierbar. Sie werden abhängig vom jeweils aktuellen Stand in die jeweils laufende Haushaltsplanung eingebracht.

Programm 3.1 | Gewährleisten des digitalen Zugangs zu den Leistungen der Stadt Paderborn

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Im Rahmen des Programms werden digitale Zugänge (typischerweise abgebildet über digitale Formularanwendungen) für alle Verwaltungsleistungen eingerichtet, die digital ausgelöst oder in denen digitale Meldungen an die Stadtverwaltung übermittelt werden können. Dies betrifft nach heutiger Kenntnis etwa 500 Verwaltungsleistungen der Stadt Paderborn.</p> <p>Das Programm bündelt Vorhaben zur Einrichtung digitaler Zugänge in den einzelnen kommunalen Leistungsbereichen. Jedes Vorhaben umfasst typischerweise die nachfolgenden Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ermittlung der fachlichen Anforderungen an den digitalen Zugang im jeweiligen Leistungsbereich, • Festlegen des Lösungsansatzes (zentral bereitgestellte Lösung, Umsetzung im städtischen Formularensystem oder fachspezifischer IT-Lösung), • Konfigurieren bzw. Umsetzen der digitalen Formularanwendungen, • Integration der übermittelten Daten und Dokumente in die (digitalen) Geschäftsprozesse, • Qualitätssicherung des digitalen Zugangs.
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> • federführend: Haupt- und Personalamt, Informationstechnik • beteiligt: <ul style="list-style-type: none"> • Fachämter, die die jeweiligen Leistungen erbringen
Laufzeit	2023 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Kundenzufriedenheit
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	● ● ● ●	–
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		

• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Führungskräfte der Fachämter
• Steigerung von Leistung und Erlösen	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–
• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Führungskräfte der Fachämter
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Führungskräfte der Fachämter
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	–
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	qualitativ: Befragung Führungskräfte der Fachämter
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	Fachämter

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (Haupt- und Personalamt, Informationstechnik / 10.3)	0,2	0,2	0,2
• Projektmitarbeitende*r IT E-Government / Fachsoftware (10.3)	2,2	2,2	2,2

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für eventuell notwendige Dienstleistungen und Beschaffungen werden nach dem aktuellen Stand der verwaltungsexternen Entwicklungen ermittelt und in die jeweils laufende Haushaltsplanung eingebracht.	offen	offen	offen

Programm 3.2 | Ausbau digitaler Instrumente für die Bildungs- und Erziehungsarbeit mit Kindern und Jugendlichen

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Im Rahmen des Programms wird die Ausstattung von Kindertagesstätten und Jugendtreffs mit digitaler Technik systematisch verbessert. Dabei kommt ein breites Spektrum an Hard- und Softwarelösungen in Frage – beispielsweise interaktive Präsentationstechnik, Tablet-Computer, Medientechnik, Bausätze oder Software zur Wissensvermittlung und Medienbildung.</p> <p>Als Grundlage für die Techniknutzung werden zunächst die in den vergangenen Jahren in Kindertagesstätten und Jugendtreffs gewonnen Erfahrungen und Erkenntnisse zu digitalen Instrumenten in der Bildungs- und Erziehungsarbeit ausgewertet und zu einem Fachkonzept weiterentwickelt. Danach erfolgt eine Pilotierung in ausgewählten Einrichtungen. Digitale Technik, die sich pädagogisch und in der praktischen Handhabung bewährt hat, wird anschließend allen Einrichtungen zur Verfügung gestellt.</p>
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> • federführend: Jugendamt • beteiligt: <ul style="list-style-type: none"> • Haupt- und Personalamt, Informationstechnik
Laufzeit	2023 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte der Einrichtungen
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte der Einrichtungen / Jugendliche
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	–
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte der Einrichtungen / Jugendliche
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	● ● ● ●	
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte der Einrichtungen
• Steigerung von Leistung und Erlösen	● ● ● ●	–

Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte der Einrichtungen
• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	● ● ● ●	
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	● ● ● ●	
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	● ● ● ●	
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	● ● ● ●	–
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Führungskräfte der Einrichtungen
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	● ● ● ●	
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	● ● ● ●	
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	● ● ● ●	

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (zentraler Pool)	0,2	0,1	0,1
• Projektmitarbeitende*r IT Infrastruktur und Basiskomponenten (10.3)	0,2	0,2	0,2

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Beschaffungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen und Marktrecherchen im Laufe des Jahres 2023 geklärt und in die laufende Haushaltsplanung für die Folgejahre eingebracht.	–	offen	offen

Handlungsfeld 4 | Gewährleisten einer nachhaltig leistungsfähigen digitalen Infrastruktur

Kontext

Um die Potenziale digitaler Technologien und Daten für die kommunale Arbeit zu erschließen, muss die Stadtverwaltung über eine leistungsfähige digitale Infrastruktur verfügen. Dies schließt sowohl die Verfügbarkeit der notwendigen zentralen und dezentralen IT-Komponenten als auch den anforderungsgerechten IT-Betrieb und ein professionelles IT-Management ein. Alle diese Facetten digitaler Infrastruktur müssen angesichts dynamischer technischer Entwicklungen und sich ebenso rasch verändernder Bedarfe der kommunalen Organisationen laufend weiterentwickelt werden.

Eine besondere Bedeutung besitzt dabei die Auseinandersetzung mit aktuellen Entwicklungen digitaler Technologien, im IT-Betrieb und IT-Management. Sie müssen auf ihre Potenziale für die digitale Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn geprüft und gegebenenfalls in die Nutzung überführt werden. Voraussetzung dafür sind gleichermaßen eine offene, innovationsfreundliche Organisationskultur wie personelle Freiräume für konzeptionelle Evaluation, praktische Erprobung und gegebenenfalls Pilotierung.

Ziele des Handlungsfelds

Ziel des Handlungsfelds 4 der Strategie Digitale Verwaltung Paderborn ist es, eine nachhaltig leistungsfähige digitale Infrastruktur als Basis für die kommunale Leistungserbringung zu gewährleisten. Dies schließt sowohl laufende Verbesserungen als auch innovative Neuerungen ein.

Bis zum Jahresende 2024 komplettiert die Stadt Paderborn zunächst das Portfolio an IT-Basis-komponenten zur umfassenden Unterstützung der digitalen Aktenführung, Sachbearbeitung und Kommunikation. Parallel erfolgen Verbesserungen im IT-Betrieb.

Bis einschließlich 2025 wird der überwiegende Teil der Beschäftigten und Arbeitsplätze der Stadt Paderborn mit mobiler Computertechnik ausgerüstet, die eine flexible, effiziente und sichere Nutzung in Büroumgebungen, im Homeoffice und vor Ort im Außeneinsatz ermöglicht.

Zudem gewährleistet die Stadt Paderborn die laufende Auseinandersetzung mit aktuellen Entwicklungen der Informationstechnik, im IT-Betrieb und im IT-Management.

Strategische Leitlinien zum Handlungsfeld

- Der Ausbau von IT-Basiskomponenten wird im Hinblick auf die Anforderungen der künftigen Nutzer*innen gestaltet. Alle eingesetzten IT-Komponenten garantieren eine hohe Qualität – sowohl in den nutzerbezogenen Dimensionen (Gebrauchstauglichkeit, Bedienerfreundlichkeit) als auch in Bezug auf IT-spezifische Qualitätsanforderungen.
- Die Qualität der Geschäftsprozesse im IT-Betrieb wird mit Fokus auf Leistungsqualität, Prozessstabilität und IT-Unterstützung verbessert.
- Sowohl die Beschäftigten der IT-Organisation als auch die Führungskräfte der Organisationseinheiten der Stadt Paderborn verfolgen Entwicklungen und Innovationen im Bereich digitaler Technologien und Methoden aktiv.

Nutzendiskussion

Eine nachhaltig leistungsfähige digitale Infrastruktur stellt einen zentralen Beitrag zur **Stärkung der Zukunftsfähigkeit** der kommunalen Organisationen dar.

Die im Programm 4.1 zu erarbeitenden Lösungen für zentrale Aufgaben der digitalen Sachbearbeitung stellen eine Voraussetzung für die Umsetzung der Programme im Handlungsfeld 1 dar. Sie komplettieren die aktuell vorhandene IT-Architektur der Stadt Paderborn um wesentliche Komponenten. Sie sind fachunabhängig gestaltet und besitzen damit das Potenzial, einen Beitrag zur notwendigen Konsolidierung der IT-Infrastruktur zu leisten.

Ressourcenbedarf für das Handlungsfeld

Die aktuelle Personalausstattung der Abteilung Informationstechnik im Haupt- und Personalamt erlaubt es nicht, allen Aufgaben im Handlungsfeld nachzukommen. Bedarf für personelle Erweiterungen besteht vor allem bei den Beschäftigten mit Schwerpunkt Infrastruktur und Basis-komponenten sowie E-Government / Fachsoftware.

Parallel dazu führt die Umsetzung der Programme der Strategie zu einem kontinuierlichen Anwachsen der Zahl zu betreuender Nutzer*innen und IT-Komponenten. Es ist daher auch notwendig, die Personalkapazitäten für den IT-Betrieb zu erhöhen.

Programm 4.1 | Ausbau der IT-Basiskomponenten zur digitalen Transformation der Geschäftsprozesse

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Das Programm zielt darauf, die in der Stadt Paderborn genutzte IT-Infrastruktur zur Unterstützung der digitalen Leistungserbringung systematisch und anforderungsgerecht auszubauen. Im Fokus des Programms stehen IT-Komponenten, die für die digitale Transformation der Geschäftsprozesse der kommunalen Leistungserbringung notwendig sind. Dies umfasst insbesondere die digitale Aktenführung, Sachbearbeitung, digitalen Eingangskanäle, Kommunikation und Zusammenarbeit in Verwaltungsverfahren und bei der Bearbeitung weiterer Verwaltungsleistungen.</p> <p>Das Programm umfasst sowohl die Neueinführung von IT-Komponenten als auch die Erweiterung und Weiterentwicklung bereits verwendeter Lösungen. Es gliedert sich in Vorhaben zur Bereitstellung und Pilotierung ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • einer IT-Komponente zur automatisierten Postverteilung, • elektronischer Signaturen im digitalen Geschäftsgang, • einer IT-Komponente zur digitalen Zustellung von Dokumenten, • von IT-Komponenten zur digitalen Bezahlung, • von IT-Komponenten zur digitalen Kommunikation mit Verfahrensbeteiligten, • von IT-Komponenten und Vorgehensweisen zur Aussonderung digitaler Akten, • eines Lernmanagementsystems. <p>Im Ergebnis des Programms wird die Standard-IT-Architektur der Stadt Paderborn für die Abbildung digitaler Geschäftsprozesse fortgeschrieben.</p>
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> • federführend: Haupt- und Personalamt, Informationstechnik
Laufzeit	2023 bis 2024

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	–
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	● ● ● ●	–

Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	● ● ● ●	–
• Steigerung von Leistung und Erlösen	● ● ● ●	–
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		
• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	● ● ● ●	–
• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	● ● ● ●	–
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	● ● ● ●	–
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	● ● ● ●	–
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	● ● ● ●	–
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	● ● ● ●	–
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	● ● ● ●	–
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	● ● ● ●	qualitativ: Befragung Programmmanager*innen
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	● ● ● ●	–

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (Haupt- und Personalamt, Informationstechnik / 10.3)	0,3	0,3	
• Projektmitarbeitende*r IT Digitale Aktenführung und Sachbearbeitung (10.3)	0,3	0,3	
• Projektmitarbeitende*r IT E-Government / Fachsoftware (10.3)	0,7	0,7	

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Beschaffungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen und Marktrecherchen geklärt und in die jeweils laufende Haushaltsplanung eingebracht.	–	offen	offen

Programm 4.2 | Qualitätssicherung und Verbesserung des IT-Betriebs

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Das Programm zielt darauf, qualitative Verbesserungen im IT-Betrieb der Stadt Paderborn zu erreichen, um anforderungsgerechte technische Rahmenbedingungen für die weitere digitale Transformation der Leistungserbringung garantieren zu können. Im Mittelpunkt stehen sowohl die grundlegende Neugestaltung der digitalen Arbeitsplatz-technik als auch Verbesserungen in IT-bezogenen Prozessen und in der digitalisierungsorientierten Personalentwicklung.</p> <p>Das Programm umfasst Vorhaben in folgenden Aufgabenbereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einführung mobiler Computertechnik zur Nutzung an Büroarbeitsplätzen, im Homeoffice und in der Vor-Ort-Arbeit, • Erweiterung und Optimierung der Help Desk-Leistungen zur Anwenderunterstützung, • Verbesserung des Asset-, Vertrags- und Lizenzmanagements, • Verbesserung von Geschäftsprozessen im IT-Betrieb, • Vertiefen und Ausweiten der Personalentwicklung in der IT-Organisation.
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> • federführend: Haupt- und Personalamt, Informationstechnik
Laufzeit	2023 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	–
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	● ● ● ●	–
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	● ● ● ●	–
• Steigerung von Leistung und Erlösen	● ● ● ●	–
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		

• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	● ● ● ●	–
• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	● ● ● ●	–
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	● ● ● ●	–
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	● ● ● ●	–
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	● ● ● ●	–
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	● ● ● ●	–
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	● ● ● ●	–
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	● ● ● ●	qualitativ: • Befragung Führungskräfte Fach- und Querschnittsämter • Befragung Helpdesk-Nutzer*innen
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	● ● ● ●	–

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf			
Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (Haupt- und Personalamt, Informationstechnik / 10.3)	0,2	0,2	0,2
• Projektmitarbeitende*r IT Infrastruktur und Basiskomponenten (10.3)	0,4	0,4	0,4

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Beschaffungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen und Marktrecherchen geklärt und in die jeweils laufende Haushaltsplanung eingebracht.	–	offen	offen

Programm 4.3 | Erschließen von Zukunftstechnologien und digitaler Innovation

Eckdaten zum Programm	
Inhalt des Programms	<p>Im Rahmen des Programms werden technologische und methodische Entwicklungen und Innovationen auf ihre Relevanz für die digitale Transformation der Leistungserbringung in der Stadt Paderborn geprüft. Dies erfolgt über konzeptionelle Evaluation, praktische Erprobung und gegebenenfalls Pilotierung. Im Ergebnis werden den Führungskräften der Stadtverwaltung Bewertungen oder Einsatzempfehlungen zur Verfügung gestellt, um Entwicklungen einschätzen und identifizierte Potenziale erschließen zu können.</p> <p>Das Programm umfasst aus heutiger Sicht Vorhaben zur Evaluation und Pilotierung folgender technologischer Entwicklungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • fachneutrale Prozessunterstützung der Verwaltungsarbeit, • Low-Code-Anwendungen zur Abbildung spezifischer Funktionen der Verwaltungsarbeit, • Robotic Process Automation zur Integration von IT-Komponenten, • Cloud-basierte IT-Unterstützung der Sachbearbeitung.
Beteiligte Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> • federführend: Haupt- und Personalamt, Informationstechnik
Laufzeit	2023 bis 2025

Nutzenbewertung		
Ziele der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn	Nutzen	Evaluation Zielerreichung
Verbessern der Ergebnisqualität kommunaler Leistungen		
• Verbessern der fachlichen Qualität der Leistung	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten differierender individueller Bedürfnisse in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Gleichbehandlung in den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Besseres Gewährleisten der Rechtskonformität der Leistung	● ● ● ●	–
Verbessern der Dienstleistungsqualität kommunaler Leistungserbringung		
• Verbessern der Zugänglichkeit der Leistung für die Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern der Transparenz der Leistungserbringung	● ● ● ●	–
• Reduzieren des Aufwands zur Inanspruchnahme der Leistung aufseiten der Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern der Interaktionsqualität mit den Anspruchsgruppen	● ● ● ●	–
• Verbessern von Mitgestaltungsmöglichkeiten der Anspruchsgruppen in der Leistungserbringung (Co-Kreation, Co-Produktion, Partizipation)	● ● ● ●	–
Verbessern der Wirtschaftlichkeit kommunaler Leistungserbringung		
• Reduktion des Aufwandes aufseiten der Verwaltung (Personal, Finanzmittel, Sachaufwände, Energie etc.)	● ● ● ●	–
• Steigerung von Leistung und Erlösen	● ● ● ●	–
Stärken der Zukunftsfähigkeit der kommunalen Organisationen		

• Entwickeln einer offenen Organisationskultur / Arbeitskultur	● ● ● ●	–
• Verbessern von Flexibilität und Skalierungsfähigkeit der Organisation	● ● ● ●	–
• Entwickeln von Veränderungsbereitschaft und Veränderungsfähigkeit	● ● ● ●	–
• Verbessern von Planung und Steuerung der Organisation	● ● ● ●	–
• Verbesserung von Daten- und Wissensmanagement	● ● ● ●	–
• Entwickeln einer nachhaltigen Personalpolitik und Verbessern der Attraktivität als Arbeitgeber	● ● ● ●	–
• Anforderungsgerechte Personalentwicklung	● ● ● ●	–
• Verbessern der Arbeitsmittel (Informationstechnik, Gerätetechnik, Ausstattung etc.)	● ● ● ●	qualitativ: Zyklische Programmevaluation
• Verbessern des gesellschaftlichen Stellenwertes von Verwaltung	● ● ● ●	–

Eckpunkte verwaltungsinterner Personalbedarf

Ausgewählte, besonders relevante Rollen (Organisationseinheit)	Personalbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Programmmanager*in (Haupt- und Personalamt, Informationstechnik / 10.3)	0,2	0,2	0,2
• Projektmitarbeitende*r IT E-Government / Fachsoftware (10.3)	0,2	0,2	0,2
• Projektmitarbeitende*r IT Infrastruktur und Basiskomponenten (10.3)	0,2	0,2	0,2

Einmaliger Finanzbedarf zur Umsetzung des Programms

	brutto in TEUR		
	2023	2024	2025
Finanzbedarfe für Dienstleistungen und Beschaffungen werden im Zuge von konzeptionellen Festlegungen und Marktrecherchen geklärt und in die jeweils laufende Haushaltsplanung eingebracht.	–	offen	offen

Handlungsfeld 5 | Digital orientierte und digital unterstützte Entwicklung von Personal und Organisationskultur

Kontext

Digitalorientierte Organisationsentwicklung setzt eine offene Organisationskultur und kompetente Akteur*innen in der Stadtverwaltung voraus. Es ist daher notwendig, die Veränderungsprozesse durch größtmögliche Transparenz, durch Austausch und Reflektion sowie durch systematische Fortbildung aller Beteiligten zu unterstützen. Darüber hinaus müssen die Möglichkeiten ausgebaut werden, diejenigen Beschäftigten und Führungskräfte, die Veränderungen zu gestalten und zu bewältigen haben, individuell zu unterstützen.

Digitale Technologien bieten ihrerseits die Chance, sowohl kulturellen Wandel zu fördern als auch Personalmanagement zu professionalisieren. Im digitalen Wandel sollten daher Impulse ausgelöst und Instrumente bereitgestellt werden, um die kulturelle und personelle Basis der Stadtverwaltung zu stärken.

Ziele des Handlungsfelds

Ziel des Handlungsfelds 5 der Strategie Digitale Verwaltung Paderborn ist es einerseits, die organisationskulturellen und personellen Rahmenbedingungen für eine gelingende digitale Transformation zu gewährleisten. Andererseits sollen die Potenziale digitaler Technologien für Personalmanagement und Entwicklung der Organisationskultur systematisch erschlossen werden.

Beginnend im Jahr 2023 nutzt die Stadt Paderborn die Programme zur Umsetzung der Strategie in den Handlungsfeldern 1 bis 4, um schrittweise bedarfsgerechte, digitalorientierte Fortbildungs- und Unterstützungsangebote zu entwickeln, zu erproben und verwaltungsweit anzubieten. Gleichzeitig werden Informations- und Austauschformate für Beschäftigte zur digitalen Transformation konzipiert und umgesetzt.

Die Stadt Paderborn setzt sich systematisch mit digitalen Instrumenten zur Unterstützung von Personalmarketing und Personalentwicklung auseinander. Erfolgreiche Instrumente werden in den Regelbetrieb der Stadtverwaltung übernommen.

Strategische Leitlinien zum Handlungsfeld

Für die Ausgestaltung des Handlungsfelds gelten die folgenden strategischen Leitlinien.

Digital orientierte Entwicklung von Personal und Organisationskultur

- Die komplexe Aufgabe der digitalen Transformation einer großen Verwaltungsorganisation mit mehreren Tausend Leistungen und Prozessen setzt professionelles Management und profunde Fachkompetenzen voraus. Die Stadt Paderborn entwickelt das dazu notwendige Personal durch systematische Qualifikation von Beschäftigten und punktuelle Erweiterungen innerhalb ihrer Verwaltungsorganisation.
- Abgrenzbare Fachaufgaben, die außerhalb der städtischen Organisation wirtschaftlich lösbar sind, können bei Bedarf weiterhin durch organisationsexterne Dienstleistungen erbracht werden.

Zudem kooperiert die Stadt Paderborn aktiv mit Kommunen, mit der kommunalen IT-Wirtschaft und kommunalen Beratungsorganisationen.

- Innerhalb der Stadtverwaltung entstehen Fortbildungs- und Unterstützungsangebote zur Bewältigung der digitalen Transformation aus der Praxis heraus. Dazu werden bei der Umsetzung der Programme Erfahrungen und Erkenntnisse zu personellen und kulturellen Anforderungen und Dynamiken des Wandels reflektiert und dokumentiert. Sie dienen als Ausgangspunkt für die Entwicklung praxisgerechter Angebote.
- Von besonderer Bedeutung ist die Fortbildung und Unterstützung von Führungskräften auf allen Ebenen der städtischen Organisationen. Sie müssen befähigt und gegebenenfalls dabei begleitet werden, digitalorientierte Verwaltungsentwicklung für ihren Verantwortungsbereich aktiv zu gestalten, zu leiten und partizipativ mit den Beschäftigten umzusetzen.
- Die Beschäftigten erhalten die Möglichkeit und den Freiraum, den digitalen Wandel erlebbar mitzugestalten. Sie müssen zudem verlässlich (gegebenenfalls individuell) dabei unterstützt werden, die Veränderungen im eigenen Aufgabenbereich sicher beherrschen zu können.

Digital unterstützte Entwicklung von Personal und Organisationskultur

- Der Einsatz digitaler Instrumente zur Entwicklung der Organisationskultur und im Personalmanagement soll sich zunächst auf die Aufgabenbereiche Personalkommunikation, Personalmarketing und Personalentwicklung konzentrieren.
- Parallel zum Aufbau eines organisationsweiten Wissensmanagements (→ Handlungsfeld 2) sollten die dort verfügbaren Wissensressourcen für die Personalentwicklung erschlossen werden.

Nutzendiskussion

Offene Organisationskultur und nachhaltiges Personalmanagement stellen eine unabdingbare Voraussetzung für die Umsetzung der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* dar. Insofern wird mit den Aufgaben des Handlungsfelds ein Beitrag zur **Stärkung der Zukunftsfähigkeit** der städtischen Organisationen erbracht. Im Zielsystem der Organisationsentwicklung der Stadt Paderborn sind entsprechende Zieldimensionen formuliert.

Aufgabe 5.1 | Digital orientierte Kultur- und Personalentwicklung

Die Aufgabe beinhaltet die systematische Vorbereitung und Unterstützung von Beschäftigten und Führungskräften in Bezug auf digitalorientierte Organisationsentwicklung. Vor diesem Hintergrund müssen begleitend zur Umsetzung der Programme der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* und aufbauend auf den dort gewonnenen Erfahrungen Formate der Personalentwicklung konzipiert, erprobt und eingeführt werden. Die betrifft insbesondere die nachfolgend genannten Aspekte.

- **Fortbildung für Führungskräfte**

Im Fokus stehen die Potenziale digitaler Technologien, Daten und Arbeitsweisen für die Arbeit der kommunalen Organisationen sowie die Vorgehensweisen in der digitalorientierten Organisationsentwicklung. Führungskräfte sollen für die interdisziplinären Herausforderungen dieses Veränderungsprozesses sensibilisiert, über Lösungsansätze informiert und dabei unterstützt werden, die Veränderungen zu steuern.

- **Fortbildung für Beschäftigte in den von der digitalen Transformation betroffenen Organisationseinheiten**

Beschäftigte werden darauf vorbereitet, digitale Aktenführung, Sachbearbeitung, Kommunikation und Zusammenarbeit effizient und rechtskonform zu bewältigen. Dabei müssen neben der Vermittlung der Rechtsgrundlagen und der Einführung in digitale Instrumente auch soziale und kulturelle Aspekte digital unterstützter Arbeitsweisen thematisiert werden.

- **Fortbildung für Akteur*innen in spezifischen Rollen der digitalorientierten Organisationsentwicklung**

Beschäftigte, die in verschiedenen Rollen zur Umsetzung dieser Strategie agieren, müssen auf ihre jeweiligen Aufgaben vorbereitet werden. Von besonderer Bedeutung sind dabei Programmmanager*innen und Digitalkoordinator*innen in den Organisationseinheiten.

- **Individuelle Unterstützungsangebote für Beschäftigte und Führungskräfte**

Entsprechend der jeweiligen Bedarfe sollen Formate entwickelt und angeboten werden, um Beschäftigte und Führungskräfte individuell zu unterstützen – etwa durch Coaching, punktuelle Beratung oder Begleitung im Team.

- **Formate für Austausch und Reflektion**

Ein wesentliches Instrument der digitalorientierten Personalentwicklung sind Austausch- und Vernetzungsformate, die Beschäftigten die Möglichkeit bieten, Erfahrungen und Erkenntnisse auszutauschen und Zusammenarbeit zu entwickeln. Dazu sollen sowohl digitale als auch persönliche Räume entwickelt, erprobt und eingeführt werden.

Aufgabe 5.2 | Digital unterstützte Kultur- und Personalentwicklung

Die Aufgabe beinhaltet die systematische Erprobung und Einführung weiterer digitaler Instrumente in Kulturentwicklung und Personalmanagement der Stadt Paderborn. Dabei liegt der Fokus zunächst auf den nachfolgend genannten Aufgabenbereichen.

- **Personalkommunikation**

Für die Kommunikation mit und zwischen Beschäftigten werden weitere digitale Kanäle und Formate erprobt und umgesetzt. Dabei steht im Mittelpunkt, Transparenz zu Veränderungsprozessen in den kommunalen Organisationen zu gewährleisten, fachlichen und sozialen Austausch zu erleichtern sowie kulturelle Impulse in Richtung Eigenverantwortung, Veränderungsbereitschaft und »Wir-Gefühl« zu geben.

- **Personalgewinnung**

Instrumente wie *Active Sourcing* (IT-gestützte Kandidat*innensuche) sollen dabei unterstützen, in relevanten Recruiting- und Social-Media-Kanälen geeignete Bewerber*innen zu identifizieren und anzusprechen, um die Personalbedarfe von Stadtverwaltung und städtischen Organisationen zu decken.

- **Personalentwicklung**

Digitale Weiterbildungs- und Trainingsangebote wie E-Learning-Formate und digital bereitgestelltes, gegebenenfalls medial aufbereitetes Wissen sollen die etablierten Maßnahmen der Personalentwicklung ergänzen.

- **Onboarding**

Die organisationsinternen Prozesse zur Eingliederung neu gewonnener Beschäftigter sollen digital abgebildet und unterstützt werden – beispielsweise über digitale Workflows, Anleitungen und Informationsmaterialien.

Handlungsfeld 6 | Schaffung effektiver Steuerungs- und Umsetzungsstrukturen für die digitalorientierte Organisationsentwicklung

Kontext

Mit der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* wird der Anspruch verbunden, die digitale Transformation der Stadtverwaltung gleichermaßen strategisch zu steuern wie professionell umzusetzen. Es ist daher unabdingbar, auf beiden Ebenen der digitalorientierten Organisationsentwicklung effektive Vorgehensweisen und Strukturen zu etablieren.

Um die strategische Planung, Steuerung und Evaluation zu gewährleisten, sind eine Steuerungs- und eine Entscheidungsinstanz zu definieren. Sie gewährleisten, dass die *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* konsequent Anwendung findet, in ihren Wirkungen evaluiert und entsprechend der sich verändernden Rahmenbedingungen fortgeschrieben wird.

Auf der operativen Ebene – d.h. bei der Planung, Umsetzung und Evaluation von Programmen der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* – ist eine übergreifende Koordinationsinstanz notwendig. Die Umsetzung der Programme und Vorhaben erfolgt in Projektorganisationen. Sie müssen zwingend den etablierten Grundsätzen des klassischen, gegebenenfalls agilen Projektmanagements genügen.

Ziele

Ziel des Handlungsfelds 6 der Strategie Digitale Verwaltung Paderborn ist die Einrichtung und anforderungsgerechte Entwicklung von Steuerungs- und Umsetzungsstrukturen für die digitalorientierte Organisationsentwicklung in Stadtverwaltung und städtischen Organisationen.

Eingedenk der grundlegenden Bedeutung der digitalen Transformation für die Organisationsentwicklung agiert der Verwaltungsvorstand der Stadt Paderborn künftig als Entscheidungsinstanz für die *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn*. Er wird dabei durch eine Geschäfts- und Steuerungsstelle unterstützt.

Zur effektiven Koordination der Programme der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* wird ab dem Jahr 2023 eine *Programmkoordination digitalorientierte Organisationsentwicklung* eingerichtet.

Zur Umsetzung der Programme und Vorhaben der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* werden jeweils leistungsfähige Projektorganisationen gebildet und ein konsequentes Projektmanagement gewährleistet. Dabei übernehmen Mitglieder des Verwaltungsvorstands oder weitere Führungskräfte der Stadt Paderborn die Rolle von Programmeigner*innen. Die operative Leitung von Programmen der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* gewährleisten Programmmanager*innen. Sie werden je nach Aufgabenschwerpunkt aus der Linienorganisation besetzt. Für interdisziplinär ausgerichtete Programme wird ein zentraler Pool an Programmmanager*innen gebildet und der Organisationseinheit zugeordnet, die die Programmkoordination übernimmt.

Strategische Leitlinien

Für die Ausgestaltung des Handlungsfelds gelten die folgenden strategischen Leitlinien.

- Die Vorgehensweisen und Strukturen zur strategischen Steuerung und operativen Umsetzung werden wirksam und effizient gestaltet. Sie müssen gewährleisten, dass die Festlegungen der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* konsequent, gleichzeitig aber alltagstauglich und ressourcenschonend umgesetzt werden.
- Die anforderungsgerechte Besetzung der neu entstehenden oder inhaltlich neu ausgerichteten Rollen bei der Umsetzung der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* wird nur schrittweise möglich sein. Um dennoch eine hohe Dynamik der digitalen Transformation zu erreichen, sollen temporäre Kapazitätsbedarfe durch verwaltungsexterne Fachberatung gedeckt und der Kompetenzaufbau innerhalb der städtischen Organisationen durch Coaching unterstützt werden.
- In den Projektorganisationen zur Umsetzung von Programmen und Vorhaben der Strategie wird ein hybrides, d.h. aus »klassischen« und agilen Vorgehensweisen bestehendes Projektmanagement etabliert. Dabei kommen agile Elemente vor allem in den Programmen zum Einsatz, die durch einen hohen Anteil an innovativen Aufgaben und/oder sich dynamisch entwickelnde Rahmenbedingungen gekennzeichnet sind.
- Zur Unterstützung des Programm- und Vorhabenmanagements führt die Stadt Paderborn ein zentrales IT-gestütztes Managementsystem ein.

Nutzendiskussion

Die anforderungsgerechte Ausgestaltung der Steuerungs- und Umsetzungsstrukturen stellt eine unabdingbare Voraussetzung für die Umsetzung der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* dar. Insofern wird mit den Aufgaben des Handlungsfelds ein Beitrag zur Stärkung der Zukunftsfähigkeit der städtischen Organisationen erbracht – insbesondere in der Zieldimension *Verbessern von Planung und Steuerung*.

Aufgabe 6.1 | Organisatorische Umsetzung des Rollenmodells zur Steuerung der digitalen Transformation

Die Aufgabe beinhaltet die Umsetzung des Rollenmodells auf strategischer Ebene. Für die beiden zentralen Rollen – die Entscheidungs- und Steuerungsinstanz zur digitalorientierten Organisationsentwicklung – trifft die Stadt Paderborn aufbauorganisatorische Zuordnungen und ablauforganisatorische Regelungen.

Entscheidungsinstanz digitalorientierte Organisationsentwicklung

Zuordnung zur Aufbauorganisation	Verwaltungsvorstand
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • autorisiert die <i>Strategie Digitale Verwaltung Paderborn</i> inkl. Programmplanung • steuert die Umsetzung der Strategie auf Managementebene

	<ul style="list-style-type: none"> gewährleistet die grundlegenden Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Umsetzung der Strategie
Befugnisse	<ul style="list-style-type: none"> entscheidet die strategischen Festlegungen und Planungen abschließend

Strategische Steuerung digitalorientierte Organisationsentwicklung

Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> koordiniert die Erarbeitung, Abstimmung und jährliche Fortschreibung der <i>Strategie Digitale Verwaltung Paderborn</i> inkl. der enthaltenen Programmplanung überwacht die Umsetzung der Strategie evaluiert die Umsetzung der Strategie jährlich berichtet der Entscheidungsinstanz digitalorientierte Organisationsentwicklung agiert als Geschäftsstelle für die Entscheidungsinstanz digitalorientierte Organisationsentwicklung unterstützt Akteur*innen der Stadt Paderborn, die strategische Aufgaben wahrnehmen, methodisch
Befugnisse	<ul style="list-style-type: none"> fordert Informationen zu strategischen Festlegungen und Planungen von Umsetzungsverantwortlichen an gibt Erklärungen zu strategischen Festlegungen und Planungen ab fordert Entscheidungen der Entscheidungsinstanz an

Aufgabe 6.2 | Organisatorische Umsetzung der Programmorganisation und des Programmmanagements

Die Aufgabe beinhaltet die Umsetzung des Rollenmodells auf operativer Ebene. Maßgeblich sind hier die Rollen der zentralen Programmkoordination sowie der Projektorganisationen. Sie müssen aufbauorganisatorisch umgesetzt, methodisch ausgerichtet und ablauforganisatorisch geregelt werden.

Programmkoordination digitalorientierte Organisationsentwicklung

Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> koordiniert die Planung und Umsetzung von Programmen der <i>Strategie Digitale Verwaltung Paderborn</i> im Sinne eines Portfoliomanagements verfolgt den Umsetzungsstand der Programme erkennt Synergiepotenziale, Abstimmungsbedarfe und Konflikte zwischen Programmen und bearbeitet sie proaktiv berichtet der strategischen Steuerungsinstanz für digitalorientierte Organisationsentwicklung evaluiert Programme der digitalorientierten Organisationsentwicklung unterstützt Projektorganisationen methodisch
Befugnisse	<ul style="list-style-type: none"> fordert Informationen zu Programmen bei Programmeigner*innen und Programmmanager*innen an gibt Erklärungen zu Programmen ab fordert Entscheidungen der Entscheidungsinstanz digitalorientierte Organisationsentwicklung an

Programmeigner*innen digitalorientierte Organisationsentwicklung

Zuordnung zur Aufbauorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Mitglieder des Verwaltungsvorstands • weitere Führungskräfte der Stadt Paderborn
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • vertritt die Stadt Paderborn als Auftraggeberin des Programms • autorisiert die Planung, Statusberichte und das Evaluationsergebnis zum Programm • trifft grundsätzliche Entscheidungen zum Programm und zu den zugehörigen Vorhaben • trifft Entscheidungen in Eskalationssituationen • gewährleistet die grundlegenden Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Projektarbeit
Befugnisse	<ul style="list-style-type: none"> • trifft grundsätzliche Entscheidungen zum Programm und zu den zugehörigen Vorhaben abschließend • ist gegenüber Programmmanager*innen im Rahmen des Programms und der zugehörigen Vorhaben fachlich weisungsbefugt

Programmmanger*innen digitalorientierte Organisationsentwicklung

Zuordnung zur Aufbauorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Programmmanager*innen im zentralen Pool • Mitarbeitende*r in der Linienorganisation – insbesondere in den Querschnittsbereichen Organisation, Informationstechnik und Datenmanagement, gegebenenfalls auch in Fachämtern
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • steuert und koordiniert die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Programms • berichtet dem/der Programmeigner*in sowie der Programmkoordination digitalorientierte Organisationsentwicklung
Befugnisse	<ul style="list-style-type: none"> • trifft operative Entscheidungen zum Programm • ist gegenüber Vorhabenmanager*innen im Rahmen des Programms fachlich weisungsbefugt

Vorhabenmanager*innen digitalorientierte Organisationsentwicklung

Zuordnung zur Aufbauorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitende*r in der Linienorganisation
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • verantwortet und leitet die operative Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Vorhabens • nimmt über das Vorhaben hinaus Verantwortung für das Erreichen der Programmziele wahr • berichtet dem/der Programmmanager*in
Befugnisse	<ul style="list-style-type: none"> • trifft operative Entscheidungen zum Vorhaben • ist gegenüber Mitarbeitenden an Vorhaben fachlich weisungsbefugt

Mitarbeitende an Vorhaben der digitalorientierte Organisationsentwicklung

Zuordnung zur Aufbauorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitende*r in der Linienorganisation
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • bearbeitet übertragene Arbeitspakete eigenständig • nimmt über die übertragene Aufgabe hinaus Verantwortung für das Erreichen der Vorhaben- und Programmziele wahr • wirkt am Vorhabenmanagement mit • berichtet dem/der Vorhabenmanager*in
Befugnisse	<ul style="list-style-type: none"> • entscheidet auf operativer Ebene im Rahmen der übertragenen Aufgabe

Handlungsfeld 7 | Gewährleisten anforderungsgerechter Ressourcen für die digitalorientierte Organisationsentwicklung

Kontext

Die digitale Transformation der Arbeit von Stadtverwaltung und städtischen Einrichtungen stellt eine der wichtigsten Investitionen in eine nachhaltig erfolgreiche, zukunftsfähige Kommune dar. Wie jeder grundlegende Veränderungsprozess ist auch die Einführung und Ausweitung digitaler Technologien, Daten und Arbeitsweisen mit Aufwänden verbunden. Sie betreffen ausnahmslos alle Bereiche der kommunalen Organisationen. Dabei müssen neben Finanzmitteln für Investitionen und organisationsexterne Dienstleistungen auch personelle Kapazitäten bereitgestellt werden, um die Planung und Umsetzung der Programme und Vorhaben zu gewährleisten.

Eine besondere Herausforderung ergibt sich daraus, dass die mit digitaler Transformation verbundenen, oft grundlegenden Veränderungen im laufenden Betrieb von Stadtverwaltung und städtischen Einrichtungen umgesetzt werden müssen. Vor diesem Hintergrund entstehen personelle Belastungen an allen betroffenen Arbeitsplätzen. Um sie zu bewältigen, sind Veränderungsbereitschaft und Engagement der Mitarbeitenden notwendig. Gleichzeitig müssen die Beschäftigten zielgerichtet, wirksam und individuell unterstützt werden.

Ziele des Handlungsfelds

Ziel des Handlungsfelds 7 der Strategie Digitale Verwaltung Paderborn ist die anforderungsgerechte Bereitstellung von personellen und finanziellen Ressourcen für die digitale Transformation in Stadtverwaltung und städtischen Organisationen.

Die Stadt Paderborn gewährleistet eine Erweiterung der personellen Kapazität in den Rollen der digitalorientierten Verwaltungsentwicklung, die im Zuge der Umsetzung der Strategie erstmals eingerichtet werden oder deren Aufgabenvolumen mit der Umsetzung von Programmen wesentlich wächst.

Finanzielle Aufwände für die Umsetzung der Programme der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* werden in den jährlichen Haushaltsplanungen berücksichtigt.

Strategische Leitlinien zum Handlungsfeld

Für die Ausgestaltung des Handlungsfelds gelten die folgenden strategischen Leitlinien.

- Um die personellen Bedarfe in den Querschnittsbereichen Informationstechnik und Organisation anforderungsgerecht abdecken zu können, bilden die entsprechenden Organisationseinheiten spezifische Teams zur Umsetzung der Programme der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn*. Die dort vertretenen Teammitglieder arbeiten in einer oder mehreren Projektorganisationen, die Programme oder Vorhaben umsetzen.
- Im selben Maße, in dem IT-Komponenten neu eingeführt oder ihre Nutzung auf weitere Arbeitsplätze und Sachverhalte ausgedehnt wird, vergrößern sich auch die Aufwände im Betrieb der technischen Infrastruktur – insbesondere in Bezug auf die Betreuung der Nutzer*innen – sowie die mit der Nutzung verbundenen laufenden Kosten.

- Um die Mehraufwände der Beschäftigten, die die digitale Transformation an ihren jeweiligen Arbeitsplätzen parallel zur Regelarbeit bewältigen müssen, zu mildern, müssen jeweils aufgaben- und organisationsspezifische Lösungen gefunden werden. Sie werden im Zuge der Programmplanung vereinbart.

Nutzendiskussion

Die anforderungsgerechte Bereitstellung der personellen und finanziellen Ressourcen stellt eine unabdingbare Voraussetzung für die Umsetzung der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* dar.

Aufgabe 7.1 | Personelle Untersetzung der Rollen in der digitalen Transformation

Eine Vielzahl der strategischen und operativen Aufgaben, die mit der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* entstehen, können mit dem aktuell verfügbaren Personalbestand bewältigt werden. Im Zusammenhang mit der Planung, Umsetzung und Fortschreibung der Strategie ergeben sich in unterschiedlichen Handlungsfeldern jedoch neue oder erweiterte Aufgaben. Der mit der Programmplanung wesentlich erhöhte Umfang und die erhöhte Dynamik der digitalen Transformation machen in mehreren Rollen Erweiterungen des Personalbestands notwendig.

Von den inhaltlichen und personellen Veränderungen sind insbesondere fünf Aufgabenbereiche betroffen:

- 1 | Strategische Steuerung der digitalorientierten Organisationsentwicklung,
- 2 | Programmkoordination digitalorientierte Organisationsentwicklung,
- 3 | Rollen in der operativen Umsetzung der Programme der Strategie,
- 4 | Digitalkoordinator:innen in Fachämtern sowie
- 5 | Laufende Aufgaben im IT-Betrieb.

Sie werden im Folgenden hinsichtlich personeller Mehrbedarfe detailliert.

Über die genannten Rollen hinaus sind weitere Beschäftigte der Stadtverwaltung in die digitale Transformation einbezogen. Dies betrifft Mitarbeitende und Führungskräfte sowohl in Querschnitts- als auch Fachämtern. Die personellen Bedarfe können in diesen Fällen jedoch mit dem vorhandenen Personalbestand der Linienorganisation abgedeckt werden.

1 | Strategische Steuerung der digitalorientierten Organisationsentwicklung

In dieser Rolle werden vor allem die Umsetzung der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* überwacht sowie ihre jährliche Evaluation und Fortschreibung koordiniert (siehe detailliert: Seite 57).

Für diese Aufgaben ergibt sich der nachfolgend ausgewiesene Personalbedarf.

Verwaltungsinterner Personalbedarf / Mehrbedarf zur Umsetzung der <i>Strategie Digitale Verwaltung Paderborn</i>						
Rollen	Personalbedarf Mehrbedarf in VZÄ					
	2023		2024		2025	
	Bedarf	Mehrbedarf	Bedarf	Mehrbedarf	Bedarf	Mehrbedarf
Strategische Steuerung digitalorientierte Organisationsentwicklung	0,5	-	0,5	-	0,5	-

Die sich zusätzlich ergebenden Aufgaben können absehbar mit dem vorhandenen Personalbestand bewältigt werden. Ein Personalmehrbedarf entsteht nicht.

2 | Programmkoordination digitalorientierte Organisationsentwicklung

In diesen Rollen wird die Umsetzung der bislang 17 Programme der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* im Sinne eines Portfoliomanagements koordiniert – insbesondere werden Synergiepotenziale, Abstimmungsbedarfe und Konflikte zwischen Programmen bearbeitet und die Umsetzung der Programme evaluiert (siehe detailliert: Seite 58).

Für diese Aufgaben ergibt sich der nachfolgend ausgewiesene Personalbedarf.

Verwaltungsinterner Personalbedarf / Mehrbedarf zur Umsetzung der <i>Strategie Digitale Verwaltung Paderborn</i>						
Rollen	Personalbedarf Mehrbedarf in VZÄ					
	2023		2024		2025	
	Bedarf	Mehrbedarf	Bedarf	Mehrbedarf	Bedarf	Mehrbedarf
Programmkoordination digitalorientierte Organisationsentwicklung	1,0	0,5	1,0	-	1,0	-

Die sich zusätzlich ergebenden Aufgaben können nur in Teilen aus dem vorhandenen Personalbestand bewältigt werden. Es ergibt sich ein Personalmehrbedarf von 0,5 VZÄ ab 2023.

3 | Rollen in der operativen Umsetzung der Programme der Strategie

Jedes der Programme der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* wird in einer Projektorganisation umgesetzt. Innerhalb dieser entstehen die für Projektarbeit üblichen Aufgaben – hier in den für digitale Transformation typischen fachlichen Perspektiven (zu den einzelnen Rollen siehe detailliert: Seite 58f).

Für diese Aufgaben ergibt sich der nachfolgend ausgewiesene Personalbedarf.

Verwaltungsinterner Personalbedarf / Mehrbedarf zur Umsetzung der Strategie Digitale Verwaltung Paderborn						
Rollen	Personalbedarf Mehrbedarf in VZÄ					
	2023		2024		2025	
	Bedarf	Mehrbedarf	Bedarf	Mehrbedarf	Bedarf	Mehrbedarf
Programmmanager*innen im zentralen Pool	3,0	2,2	3,8	0,9	offen	
Mitarbeitende IT mehrere Fachrichtungen	10,3	5,8	offen		offen	
Mitarbeitende Organisation Digitale Geschäftsprozesse	0,5	0,5	1,6	1,1	offen	
Mitarbeitende Datenmanagement	Personalbedarf wird in laufender Organisationsuntersuchung bestimmt.					
Summe Personalmehrbedarf (ohne Mitarbeitende Datenmanagement)		8,5		2,0	offen	

Die sich zusätzlich ergebenden Aufgaben können nur in Teilen aus dem vorhandenen Personalbestand bewältigt werden. Es ergibt sich ein Personalmehrbedarf von 8,5 VZÄ für das Jahr 2023. In dieser Summe sind die personelle Aufwände für das Themenfeld Datenmanagement nicht enthalten. Sie werden in einer aktuell laufenden Organisationsuntersuchung ermittelt (siehe dazu: Seite 26).

Für das Jahr 2024 ist bereits jetzt absehbar, dass ein weiterer Bedarf von mindestens 2,0 VZÄ entstehen wird. Darüber hinaus können eine Ausweitung der Programmplanung und zusätzliche Betriebsaufwände weitere Personalbedarfe nach sich ziehen.

Die Bestimmung personeller Kapazitäten für die Jahre ab 2025 ist aktuell noch nicht möglich. Sie muss, abhängig von den Erfahrungen und Ergebnissen in der Umsetzung der Programme und den weiteren Planungen, im Zuge der jährlichen Fortschreibung der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* erfolgen.

4 | Digitalkoordinator*innen in Fachämtern

Neben den Querschnittsbereichen ist die personelle Mitwirkung der Fachämter bei der Umsetzung der Programme der Strategie unverzichtbar. Besondere Bedeutung kommt dabei der Rolle *Digitalkoordinator*in* zu, in der folgende Aufgaben wahrgenommen werden:

- Koordination der digitalorientierten Veränderungsprojekte in der Organisationseinheit,
- fachliche Administration von fachspezifischen Softwarelösungen,
- Einweisung und laufende Unterstützung der IT-Nutzer*innen in der Organisationseinheit.

Die Programmplanung setzt voraus, dass die Rolle *Digitalkoordinator*in* in den Fachämtern, die strategische Programme umsetzen, kompetent besetzt wird. Der erforderliche Stellenumfang bzw. Stellenanteil wird im Rahmen der Programmplanung jeweils individuell ermittelt. Bei der Umsetzung der Programme werden die *Digitalkoordinator*innen* wesentlich durch den/die jeweilige Programmmanager*in sowie die Mitwirkenden aus den Querschnittsbereichen unterstützt.

In den Fachämtern, die Programme im Handlungsfeld 1 der Strategie umsetzen, ergibt sich der nachfolgend ausgewiesene Personalbedarf.

Verwaltungsinterner Personalbedarf / Mehrbedarf zur Umsetzung der <i>Strategie Digitale Verwaltung Paderborn</i>						
Rollen	Personalbedarf Mehrbedarf in VZÄ					
	2023		2024		2025	
	Bedarf	Mehrbedarf	Bedarf	Mehrbedarf	Bedarf	Mehrbedarf
Digitalkoordinator*innen StA 50	1,0	0,5	1,0	-	1,0	-
Digitalkoordinator*innen StA 51	1,0	0,5	1,0	-	1,0	-
Digitalkoordinator*innen StA 63	1,0	0,5	1,0	-	1,0	-
Summe Personalmehrbedarf		1,5				

Die sich zusätzlich ergebenden Aufgaben können nur in Teilen aus dem vorhandenen Personalbestand bewältigt werden. Es ergibt sich ein Personalmehrbedarf von 1,5 VZÄ für das Jahr 2023.

5 | Laufende Aufgaben im IT-Betrieb

Eine höhere Dynamik der digitalen Transformation verstärkt den in den Vorjahren bereits beobachteten Trend wachsender IT-Betriebsaufwände. Für das Jahr 2023 sind für die Abdeckung des IT-Betriebs rechnerisch zusätzliche Personalkapazitäten in Höhe von 1,4 VZÄ notwendig. Sie ergeben sich in wesentlichen Teilen aus dem Zuwachs an Aufgaben aus bereits laufenden Veränderungen – etwa der immer breiteren Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS) in den Organisationseinheiten der Stadtverwaltung, aus der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes des Bundes und aus der schrittweisen Ausrüstung mit VPN-Laptops.

Mit der Umsetzung von Programmen der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* werden absehbar weitere betriebliche Anforderungen entstehen. Für die Folgejahre muss daher mit einer erneuten Steigerung der IT-Betriebsaufwände gerechnet werden. Daraus resultierende Mehrbedarfe an Personal lassen sich zum heutigen Zeitpunkt jedoch noch nicht sicher ermitteln.

Personalmehrbedarf IT-Betrieb			
Trend	Personalmehrbedarf in VZÄ		
	2023	2024	2025
• Support für eine wachsenden Anzahl an DMS-Nutzer*innen und DMS-Workflows	0,7	offen	offen
• Support für eine wachsenden Anzahl an Formularanwendungen, OZG-EfA-Lösungen und Schnittstellen	0,2	offen	offen
• Support für eine wachsende Anzahl an VPN-Laptops und mobilen Devices	0,5	offen	offen
Summe Personalmehrbedarf	1,4	offen	offen

Zusammenfassung | Personalmehrbedarf für die Planung, Umsetzung und Fortschreibung der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn*

In der Summe ergeben sich für die oben diskutierten Aufgabenbereiche und Rollen die nachfolgend ausgewiesenen Personalbedarfe.

Verwaltungsinterner Personalbedarf / Mehrbedarf zur Umsetzung der <i>Strategie Digitale Verwaltung Paderborn</i>						
Rollen	Personalbedarf Mehrbedarf in VZÄ					
	2023		2024		2025	
	Bedarf	Mehrbedarf	Bedarf	Mehrbedarf	Bedarf	Mehrbedarf
1 Strategische Steuerung der digitalorientierten Organisationsentwicklung	0,5	–	0,5	–	0,5	–
2 Programmkoordination digitalorientierte Organisationsentwicklung	1,0	0,5	1,0	–	1,0	–
3 Rollen in der operativen Umsetzung der Programme der Strategie	13,8	8,5		2,0		7,5
• zusätzlich: Mitarbeitende Datenmanagement	Personalbedarf wird in laufender Organisationsuntersuchung bestimmt.					
4 Digitalkoordinator*innen in Fachämtern StA50, 51 und 63	3,0	1,5	3,0	–	3,0	–
5 Laufende Aufgaben im IT-Betrieb		1,4	offen		offen	
Summe Personalmehrbedarf (ohne Mitarbeitende Datenmanagement)		11,9		(2,0)	offen	

Personalbedarf für die Folgejahre

Wie bereits erwähnt, berücksichtigt die Personalbedarfsermittlung die zum aktuellen Zeitpunkt erkennbaren Bedarfe, die sich aus den strategischen, koordinierenden und operativen Aufgaben im Zusammenhang mit der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* ergeben.

In den Folgejahren kann weiterer Personalbedarf entstehen – insbesondere, wenn weitere Programme in Organisationseinheiten der Stadtverwaltung geplant werden und in der Folge auch wachsende Aufwände im IT-Betrieb entstehen. Die personellen Konsequenzen solcher Dynamiken sind derzeit noch nicht zu ermitteln.

Aufgabe 7.2 | Finanzielle Untersetzung der Programmplanung

Finanzielle Aufwände für die Umsetzung der Programme der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* setzen sich im Wesentlichen zusammen aus Kosten für Investitionen (Software-Lizenzen, IT-Technik etc.), Dienstleistungen (externer IT-Betrieb, IT-Dienstleistungen, Beratungsleistungen etc.) und Wartungskosten. Die Höhe dieser Aufwände für den gesamten Umsetzungszeitraum der Strategie lässt sich aktuell nicht seriös ermitteln. In der Mehrzahl der Programme ergeben sie sich erst in der Umsetzung – im Ergebnis konzeptioneller Arbeit, von Markterkundungen und externer Entwicklungen. Die Planung finanzieller Mittel für die Umsetzung der Programme soll daher im Rahmen der jährlichen Haushaltsplanungen erfolgen.

Im Jahr 2023 erfolgt die Finanzierung der Programmumsetzung aus den bereits geplanten Haushaltsmitteln. Der für das Jahr 2023 zur Umsetzung der Strategie notwendige Personalaufbau wird nur schrittweise möglich sein. Gegebenenfalls müssen personell nicht untersetzte Aufgaben temporär durch externe Beratung übernommen werden. Mittel für Unterstützungs- und Beratungsleistungen – auch für eine weitere Begleitung des Umsetzungsprozesses der Strategie – sind durch die Stabsstelle I/D bereits im Haushalt 2023 eingestellt worden.

IV. | Strategisches Lernen. Fortschreibung der Strategie

Die Stadt Paderborn gestaltet die Arbeit mit strategischen Leitlinien und Planungen als organisationsweiten Lernprozess. Erfahrungen bei der Umsetzung der strategischen Programme werden laufend dokumentiert und im Austausch der Programmakteure reflektiert.

Für alle Programme der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* ist eine jährliche Evaluation hinsichtlich Zielerreichung und Qualität der Umsetzung verbindlich. Ebenfalls einmal pro Jahr erfolgt eine Aktualisierung der Strategiedialoge mit den Organisationseinheiten der Stadtverwaltung, um veränderte Bedarfe und Rahmenbedingungen zu identifizieren.

Auf der Basis dieser Lernerfahrungen und Erkenntnisse wird die Umsetzung der *Strategie Digitale Verwaltung Paderborn* jährlich evaluiert und fortgeschrieben. Die Fortschreibung erfolgt so rechtzeitig, dass die daraus resultierenden Anforderungen in die Haushaltsplanung des Folgejahrs eingebracht werden können.

Impressum

Stadt Paderborn | Oktober 2022

Projektteam Strategie Digitale Verwaltung Paderborn

Stadt Paderborn

- Christiane Boschin-Heinz, Thomas Kloppenburg (Leitung)
- Andreas Brodowski, Monika Bürger, Florian Eikenberg, Dr. Anna Hoblitz, Manuel Kortebusch, Raimund Michaelis, Daniel Prior, Thorsten Unterberg

KGSt – Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement

- Matthias Neutzner (Leitung)
- Peter Klinger, Mauricio Marcondes, Harald Schumacher, Maximilian Welter